AFFONSO CELSO PASTORE: "O TREM ECONÔMICO JÁ VOLTOU AOS TRILHOS"

MICROSOFT: COMO O CEO INDIANO SATYA NADELLA FEZ A EMPRESA VALER DE NOVO US$ 500 BILHÕES

FINANÇAS: O QUE FAZER COM A FORTUNA REGULARIZADA NO EXTERIOR

ISTOÉ Dinheiro

www.istoedinheiro.com.br
ISSN 1414-7645
08/FEV/2017 – ANO 19 – Nº 1004
R$ 15,90

O Brasil voltará a crescer em poucos meses e muitas empresas já adotam planos mais agressivos de investimentos para defender seus mercados. Saiba o que feras como **Saint Gobain**, **Atlas Schindler**, **MAN Latin America** e **Libbs** estão fazendo para espantar a crise

ESTRATÉGIA PITBULL

SUA EMPRESA ESTÁ PREPARADA PARA A RETOMADA?

DinheirodaRedação

Economia volta à normalidade

O tom das expectativas sobre a retomada econômica foi dado na semana passada durante seminário com a participação do presidente do Banco Central, Ilan Goldfajn. Disse a autoridade monetária que a inflação brasileira, o bicho-papão que nas últimas décadas corroeu riquezas nacionais, caminha para uma taxa de 3% ao ano. Ou seja: bem abaixo de qualquer previsão mais otimista e semelhante à de países desenvolvidos. Foi o que bastou para o mercado entrar em polvorosa. Bolsas não param de subir desde o início do ano, atingindo picos recordes. A previsão de inflação inferior ao centro da meta (que é de 4,5%) ainda em 2017 ganhou corpo entre consultorias e instituições financeiras. A maioria delas diz que o ritmo de acomodação dos preços e de volta à normalidade financeira está avançando mais rápido do que se imaginava. O pensamento inicial era de que luz no final do túnel só surgiria em meados do ano, com crescimento efetivo do PIB a partir do segundo semestre. Os cálculos estão sendo refeitos. Contribuiu para isso o índice de aumento da produção industrial que cravou resultado de 2,3% positivos em dezembro último. Nove de onze setores tiveram alta. A reação ainda é lenta, mas o governo pretende incrementá-la com o anúncio de mais medidas alvissareiras no campo da oferta de crédito. Somadas à queda dos juros e à estabilização do câmbio estão dadas, segundo analistas, as condições para uma recuperação de fôlego e sustentável. Indicadores de confiança, que medem o humor dos empresários, apontam para um razoável otimismo. Em boa medida, é possível verificar que a maioria dos empreendedores acredita que o País bateu no fundo do poço e daqui para frente deve subir. Parar de encolher já é, por si só, uma grande notícia. A recessão vinha castigando há anos a produção nacional. Os primeiros indicadores conhecidos relativos a janeiro reforçam a

EXCLUSIVO ONLINE istoedinheiro.com.br

ECONOMIA | MERCADO DIGITAL | NEGÓCIOS | ESTILO | FINANÇAS | INVESTIDOR | BLOGS E COLUNAS | MULTIMÍDIA

Negócios

Tecnologia: vilã ou mocinha?

Celulares, computadores, dispositivos de vestir... A vida parece infinitamente conectada nos dias de hoje. Você ainda se lembra como a vida era complicada antes do advento do e-mail e do celular? No entanto, essa mesma tecnologia também pode vir a nos atrapalhar. Não é raro ver famílias inteiras sentadas à mesma mesa, mas todos com os dedos e o olhar grudados nas suas telinhas. Essa dualidade pode ser uma interessante oportunidade para as marcas, que podem buscar um posicionamento associado a um uso mais equilibrado da tecnologia e da conectividade. Leia o artigo de Eduardo Tomyia, no blog GESTÃO DE MARCAS: http://bit.ly/2km7n4N

Agronegócio

A Baker quer recuperar o atraso

Uma das mais antigas produtoras mundiais de suplementos de nutrição animal e de fertilizantes, a multinacional americana H.J.Baker foi um dos últimos players importantes do setor a desembarcar no Brasil, na segunda metade da década. Agora, a companhia, que também atua na produção de enxofre, pretende investir R$ 50 milhões e triplicar para seis o número de fábricas no Brasil, nos próximos cinco anos. Leia mais no BLOG DO CLAYTON NETZ: http://bit.ly/2kutZSZ

impressão de reversão verificada já em dezembro. Com reflexos que poderão ser notados, mais adiante, nas taxas de emprego e nível dos salários. Normalmente, esses são os últimos a reagirem. No acumulado do ano passado, um universo de mais de 12 milhões de trabalhadores ficou desempregado. Quem garantiu vaga sofreu com a perda real de salário e reajustes abaixo da inflação. O temor e a insegurança de ser mandado embora a qualquer momento também geraram um processo de acentuada queda do consumo, comprometendo toda a cadeia. Os anos da era Dilma ficaram marcados por esse ciclo perverso que, aos poucos, está virando passado. Ainda nos primórdios de 2017, já dá mesmo para sentir a tal volta da economia à normalidade.

Carlos José Marques,
diretor editorial

Índice

ENTREVISTA: "O trem econômico já voltou aos trilhos", diz Affonso Celso Pastore... pág. 16

MICROSOFT: como o CEO indiano Satya Nadella fez a empresa voltar a valer US$ 500 bilhões... pág. 46

INVESTIDOR: o que fazer com os milhões regularizados no Exterior... pág. 59

CAPA: sua empresa está preparada para a volta do crescimento?... pág. 22

SEMANA – Quando menos é mais... pág. 10

MOEDA FORTE – A reação da Even... pág. 12

SUSTENTABILIDADE – Refúgio para o fim do mundo... pág. 14

DINHEIRO E TECNOLOGIA – Snap deixa a Nasdaq a ver navios... pág. 52

COBIÇA – Férias de luxo no México... pág. 55

ARTIGO – A miséria do debate sobre a desigualdade... pág. 66

CAPA – Montagem sobre fotos

Cooperativas

Cooperando, crescendo e se desenvolvendo

Nada pode ser mais revolucionário do que a capacidade de tirar do papel ideias capazes de dar uma resposta de qualidade aos desafios que surgem no dia a dia e empreender. É neste contexto, o universo das cooperativas tem muito a ensinar. Entenda por quer no artigo de Rosenildo Ferreira, no blog EMPREEENDEDORISMO SUSTENTÁVEL: **http://bit.ly/2kuH3b3**

DINHEIRO 90°

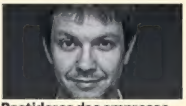
Como ter sucesso e qualidade de vida

Saiba como criar uma rotina que permita vencer as pressões e exigências da carreira, sem prejudicar sua saúde e sua vida pessoal. Confira as dicas do consultor e coach financeiro **Ricardo Melo**.

BLOGS E COLUNAS

Nossos blogueiros e colunistas analisam a economia, os negócios, o consumo e muito mais! Confira no site da DINHEIRO:

Diversidade Corporativa
Por Mauricio Pestana



Bastidores das empresas
Por Ralphe Manzoni Jr.

Dinheiro sem susto
Por Cláudio Gradilone

Vídeo

Fortes para crescer

O Brasil vai voltar a crescer em poucos meses e muitas empresas já adotam estratégias mais agressivas de investimentos para defender seus mercados. Confira uma análise da reportagem com **Carlos Eduardo Valim.**

EDITOR E DIRETOR RESPONSÁVEL
DOMINGO ALZUGARAY

EDITORA
CÁTIA ALZUGARAY

PRESIDENTE EXECUTIVO
CACO ALZUGARAY

ISTOÉ Dinheiro

DIRETOR EDITORIAL
CARLOS JOSÉ MARQUES

DIRETOR DE NÚCLEO
MILTON GAMEZ

TEXTO
Redator-Chefe: Carlos Sambrana
Editores: Cláudio Gradilone, Hugo Cilo, Luís Artur Nogueira, Márcio Kroehn e Ralphe Manzoni Jr.
Editores-Assistentes: Gabriel Baldocchi, Flávia Galembeck e Rodrigo Caetano
Reportagem: Carlos Eduardo Valim, Ivan Ryngelblum, Moacir Drska, Paula Bezerra e Roger Marzochi

ARTE
Diretor de Núcleo: Paulo Roberto Aloe
Chefe de Arte: Cinthia Behr
Diagramadores: Iara Spina, Jefferson Barbato e Christiane Pinho
Ilustração: Evandro Rodrigues **(chefe)** e Ricardo Alonso
CTI: Daniel Costa **(chefe)**
Projeto Gráfico: Ricardo van Steen **(colaborou** Bruno Pugens)

ISTOÉ DINHEIRO ONLINE
Editores: Carlos Dias e Geovana Pagel **Reportagem:** André Jankavski
Webdesign: Marianne Braack

FOTOGRAFIA
Pesquisa: Bruno de Los Santos Fortuna **Arquivo:** Eduardo A. Conceição Cruz

APOIO ADMINISTRATIVO
Gerente: Maria Amélia Scarcello. **Secretária:** Terezinha Scarparo
Assistente: Cláudio Monteiro. **Auxiliar:** Lucio Fasan
Secretária em Brasília: Suely Melo

MERCADO LEITOR E LOGÍSTICA
Diretor: Edgardo A. Zabala
Diretor de Vendas Pessoais: Wanderlei Quirino
Gerente OnLine e Projetos Especiais: Solange Chiarioni
Gerente de Venda Avulsa e Logística: Luciano Sinhorini
Gerente Geral de Planejamento: Reginaldo Marques

Central de Atendimento ao Assinante: (11) 3618-4566 de 2ª a 6ª feira das 9h às 20h30.
Outras Capitais: 4002-7334
Outras Localidades: 0800-888-2111 (exceto ligações de celulares)
Assine: www.assine3.com.br
Exemplar avulso: www.shopping3.com.br

MARKETING – **Diretor:** Rui Miguel. **Assistente de Marketing:** Andréia Silva

PUBLICIDADE – Diretor Nacional: Maurício Arbex
Diretoras de Publicidade: Ana Diniz, Tida Cunha. **Secretária de Diretoria:** Regina Oliveira. **Executivos de publicidade:** Andréa Pezzuto, Elisângela Simões, Luciano Tomaze Tânia Macena **Executivos de Negócios:** Batista Foloni Neto, Eduardo Nogueira, João Fernandes, Luiz Sérgio Siqueira, Regiane Valente. **Assistentes:** Valéria Esbano
Executiva de Negócios Mídias Digitais: Carla Dubinskas **Coordenador:** Gilberto di Santo Filho. **MARKETING PUBLICITÁRIO E EVENTOS – Gerente:** Maria Bernadete Machado **Assistentes de Marketing Publicitário e Eventos:** Marília Gambaro e Marília Trindade. **Criação – Redator:** Bruno Modolo. **Arte:** Pedro Roberto de Oliveira. **RIO DE JANEIRO-RJ: Gerente-Executiva:** Felipe Drummond. **Coordenadora de Publicidade:** Dilse Dumar. Tel.: 21 2107 6667 • Fax: 21 2107 6660 – **BRASÍLIA-DF: Gerente:** Marcelo Strufaldi. Tel.: 61 3223 1205 / 3223 1207 • Fax: 61 3223 7732 – **ARACAJU-SE:** Pedro Amarante • Gabinete de Mídia • Tel.: 79 3246 4139 / 9978 8962 – **BELÉM-PA:** Gilcia Diocesano • Dandara Representações • Tel.: 91 3242 3367 / 8125 2751 – **BELO HORIZONTE-MG:** Célia Maria de Oliveira • 1ª Página Publicidade Ltda. Tel./fax: 31 3291 6751 / 9983 1783 – **CAMPINAS-SP:** Wagner Medeiros • Parlare Comunicação Integrada • Tel.: 19 8238 8608 / 3579 8808 – **CURITIBA-PR:** Maria Marta Graco • MGC Representações • Tel./fax: 41 3223 0060 / 9962 9554 – **FLORIANÓPOLIS-SC:** Anuar Pedro Junior e Paulo Velloso • Comtato Negócios • Tel.: 48 9986 7640 / 9989 3346 – **FORTALEZA-CE:** Leonardo Holanda • Nordeste MKT Empresarial • Tel.: 85 9724 4912/ 8832 2367 / 3038 2038 – **GOIÂNIA-GO:** Paula Centini • Centini Comunicação • Tel./fax: 62 9221 5575 / 3624 5570 – **PORTO ALEGRE-RS:** Roberto Gianoni e Thiago Soll • RR Gianoni Comércio & Representações Ltda. • Tel./fax: 51 3388 7712. **RECIFE-PE:** André Nicéas e Eduardo Nicéas • Nova Representações Ltda. • Tel./Fax: 81 3227 3433 / 9104 1043 / 9164 8231 – **RIBEIRÃO PRETO-SP:** Andréa Gebin • Parlare Comunicação Integrada • Tel.: 16 3236 0016 / 8144 1155 – **VILA VELHA-ES:** Didimo Effgen • Dicape Representações e Serviços Ltda. • Tel./fax: 27 3229 1986 / 8846 4493 – **INTERNACIONAL:** Gilmar de Souza Faria • GSF Representações de Veículos de Comunicações Ltda. • Tel.: 55 11 99163 3062

Dinheiro (ISSN 1414-7645) é uma publicação semanal da Três Editorial Ltda. **Redação e administração:** Rua William Speers, nº 1.088, São Paulo-SP, CEP: 05067-900. Tel.: 11 3618 4200 • Fax da redação: 11 3618 4109. **Sucursais:** Rio de Janeiro: Av. Almirante Barroso nº 63, sala 1510, tel.: 21 2107 6650 e fax 21 2107-6661, Brasília: SCS, Quadra 2, Bl. D, Ed. Oscar Niemeyer, sala 201 a 203, tel.: 61 3321 1212 e fax 61 3225 4062.
Dinheiro não se responsabiliza por conceitos emitidos nos artigos assinados.
Comercialização e Distribuição: Três Comércio de Publicações Ltda.
Rua William Speers, 1212 – São Paulo-SP.
Distribuição exclusiva em bancas para todo o Brasil: FC Comercial e Distribuidora S.A., Rua Dr. Kenkiti Shimomoto, 1678, sala A – Osasco-SP. Tel.: 11 3789 3000
Impressão: OCEANO INDÚSTRIA GRÁFICA LTDA. Rodovia Anhanguera, Km 33, Rua Osasco, nº 644 – Parque Empresarial – CEP 07750-000 – Cajamar – SP.

ANER
www.aner.org.br

CARTAS, E-MAILS E MENSAGENS

A mão firme do BC

Quem pensa que a luta terminou, está enganado. Está apenas começando. Temos que desmontar a máquina de criar crises e fazer a reforma da Previdência. Só assim a Selic irá cair abaixo de 5% ao ano e o Brasil poderá crescer acima de 8% ao ano.

Arnaldo Probo
Comentário via Facebook

A colheita do PIB

Grande parte da safra está parada nas nossas rodovias. É muito frustrante um país como o nosso não ter uma malha ferroviária decente para escoar a produção até os portos.

Alcides Mello
Comentário via Facebook

É o único setor produtivo superavitário, o que mostra a forte vocação do Brasil para o agronegócio.

Orlando Orsini
Comentário via Facebook

Espero que os agricultores tenham bons lucros.

Fátima Luís Yamaguchi
Comentário via Facebook

Um ano ruim como o de 2016 não se repetirá

Ingratos ao Brasil. Ganharam rios de dinheiro quando não havia concorrência e hoje querem reclamar do mercado. Aguentem dividir o bolo.

Junior Santos
Comentário via Facebook

Se não mudar as atitudes dos atuais políticos, com certeza vai repetir o ano de 2016.

Francisco Silva
Comentário via Facebook

Não irá se repetir. Quando se chega no fundo do poço, só resta subir.

Suzana Oliveira
Comentário via Facebook

Nunca diga nunca, foi assim que chegamos ao fundo do poço nesse País.

Paulo Lima
Comentário via Facebook

Conheça o novo plano de recuperação judicial da Oi

O perdão do Kassab?

Paulo Wagner Campanele
Comentário via LinkedIn

O certo é falir mesmo.

Filipe Braga
Comentário via LinkedIn

Por que a Shell não desiste do pré-sal

Porque o "entreguismo" só está começando e é sustentado pelos pobres de direita.

Frank Carvalho
Comentário via Facebook

Não adianta o pré-sal valer trilhões se o Brasil não tem condições de explorar. Tem que abrir para parcerias ou para terceiros.

Volpe Paiva
Comentário via Facebook

Errata

A reportagem "O novo plano da Oi" tinha uma incorreção sobre a proposta que seria apresentada ao Conselho de Administração da operadora. Em vez de pagar R$ 5 bilhões em dinheiro aos bondholders, como publicado, o pagamento seria feito ao longo do tempo, em prazo negociado com os credores.

Fale conosco

Cartas para esta seção, com endereço, RG e telefone, devem ser remetidas para: Diretor de Redação, DINHEIRO, Rua William Speers, 1.088, Lapa, São Paulo - SP, CEP 05067-900. Fax: (011) 3618-4109. Internet: Acesse o portal www.istoedinheiro.com.br, escreva mensagens nas páginas da revista nas redes sociais ou mande e-mail para faleconosco@istoedinheiro.com.br. As cartas e mensagens poderão ser editadas em razão de seu tamanho ou incompreensão.

Dinheiro na semana

POR MÁRCIO KROEHN E PAULA BEZERRA

Economia

Quando menos é mais

DE VOLTA AOS TRILHOS: Ilan Goldfajn, presidente do Banco Central, deu início ao debate de baixar o centro da meta de inflação para 3% ao ano

O presidente do Banco Central, Ilan Goldfajn, nem bem cumpriu a hercúlea missão de recolocar a inflação dentro da meta e já pensa em desafios mais ousados. Agora, ele quer baixar o centro da meta de inflação, que está em vigor desde 2005. No ano passado, Ilan devolveu a credibilidade ao BC com uma política monetária que privilegia o controle inflacionário. Com isso, ela caiu 4,4 pontos percentuais, de 10,7% em 2015 para 6,3%, em 2016. O presidente do BC colocou em números o que havia adiantado em entrevista à DINHEIRO *(disponível em http://www.istoedinheiro.com.br/coloca-autonomia-do-bc-na-lei-que-o-risco-brasil-cai/)*: é possível que a reunião do Conselho Monetário

Lava Jato

Marqueteiros de Dilma condenados

Na primeira sentença da Operação Lava Jato no ano, o juiz Sérgio Moro condenou o marqueteiro João Santana a oito anos e quatro meses de prisão, por crime de lavagem de dinheiro. Sua mulher, Mônica Moura, recebeu a mesma pena, pelo mesmo crime. O casal admitiu, durante o processo, ter recebido US$ 4,5 milhões via caixa dois, em contas no exterior, da campanha de Dilma Rousseff, em 2010. Santana tentou convencer Moro de que ele havia sido vítima de uma cultura e de uma prática generalizada na política. O juiz, porém, não se convenceu com as explicações.

Negócios

O adeus de Maroun, presidente do Outback

Responsável pela expansão do Outback no Brasil, o executivo Salim Maroun não resistiu a um tratamento de câncer. De origem libanesa, ele manteve uma franquia do McDonald's em meio a uma guerra civil. Chegou ao Brasil em 1988. Vendeu sua participação na rede de fast food em 1995 para investir no Outback. Em 2016, em entrevista à DINHEIRO, ele disse que "depois de tudo que passei, cheguei à conclusão de que é possível fazer qualquer coisa". Faleceu na terça-feira, 31 de janeiro. *(Leia sua última entrevista em http://www.istoedinheiro.com.br/noticias/negocios/20160609/irmao-chique-outback/379801)*

Salário

Público muito maior que o privado

Reconhecido pela ineficiência e baixa produtividade, o setor público ainda é o que melhor remunera. No ano passado, a diferença de salário para o setor privado aumentou 4,5 pontos percentuais, para 63,8%. Segundo o IBGE, o funcionário público recebeu, em média, R$ 3.199 ante uma remuneração de R$ 2.029 do empregado com carteira assinada.

Aviação

United Airlines negocia com a Avianca

A United Airlines, terceira maior companhia aérea dos EUA, negocia novas parcerias comerciais com a Avianca Holdings e a Avianca Brasil. As empresas fazem parte da Star Alliance, programa de milhagem e de compartilhamento de passageiros. No País, a United detém participação na Azul desde junho de 2015, quando pagou US$ 100 milhões por 5% de seu capital.

VAI DE BIKE?

A cidade de São Paulo detém a maior malha cicloviária da América Latina, com 467 quilômetros. Rio de Janeiro e Brasília vêm a seguir, com 450 e 411 quilômetros, respectivamente. Para analisar as mudanças na locomoção de casa para o trabalho, a empresa de cartões de benefício Alelo fez uma pesquisa sobre mobilidade com 2.450 pessoas, de nove capitais. O uso de transportes alternativos não é uma realidade no setor privado. E, mesmo em SP, o meio preferido é o carro, que é R$ 34 mais barato que o transporte público.

Fonte: Alelo ** Mais de uma resposta permitida*

FOTOS: WENDERSON ARAUJO | LUISA SANTOSA / AG. ISTOÉ | CASSIANO ROSARIO/FUTURA PRESS/FOLHAPRESS

Nacional (CMN), que acontecerá em junho, analise a sugestão de baixar o centro da meta de inflação de 4,5% para 3% ao ano, a partir de 2019. Se for aprovada, o Brasil ficará em situação compatível à de países com economias emergentes. É muito bom reabrir esse debate, que indica não apenas uma inflação sob controle, mas uma nova perspectiva para investimentos, distribuição de renda no País, entre outros benefícios. Durante a gestão Alexandre Tombini, o ministro da Fazenda, Guido Mantega, não autorizou mudanças na meta. Ele preferia o expansionismo e o intervencionismo. Como ficou provado, inflação mais alta não se transformou em expansão da atividade econômica.

Congresso

Novos presidentes, eleições distintas

A eleição de Eunício Oliveira (PMDB-CE, *à dir.*) para a presidência do Senado já tinha sido decidida antes da quarta-feira 1º. Havia consenso entre os partidos de que o governista deveria ser o substituto de Renan Calheiros (PMDB-AL). No dia seguinte, na Câmara, o cenário era distinto. Eram seis candidatos sedentos pela cadeira de primeiro substituto do Presidente da República: Rodrigo Maia (DEM-RJ, *à esq.*), que tentava a reeleição, Jovair Arantes (PTB-GO), Júlio Delgado (PSB-MG), Jair Bolsonaro (PP-RJ), André Figueiredo (PDT-CE) e Luiza Erundina (PSOL-SP). Maia, porém, conseguiu uma vitória folgada, com 293 votos (*leia sobre os impactos na Previdência na pág. 28*).

Energia

Chinesa atrasa Usina de Belo Monte

Depois das espanholas Abengoa e Isolux atrasarem seus projetos de linha de transmissão, agora é a chinesa Sepco que compromete um empreendimento do setor de energia. Responsável por 780 quilômetros dos 2,1 mil da usina hidrelétrica de Belo Monte, a empresa precisa instalar 1,5 mil torres, mas concluiu apenas um terço. O atraso vai comprometer a ligação entre Belo Monte e a região Sudeste, prevista para fevereiro de 2018. A Sepco já foi multada em R$ 8 milhões.

NÚMEROS

R$ 157,9 bilhões
FOI O FATURAMENTO dos shoppings centers em 2016, segundo a Abrasce, a associação do setor. Houve expansão nas vendas de 4,3% sobre o ano anterior.

R$ 88,3 bilhões
FOI O DESEMBOLSO que o BNDES concedeu em 2016. A quantia foi 35% inferior à de 2015, o pior resultado em 20 anos

R$ 2,7 BILHÕES
FOI O SUPERÁVIT que a balança comercial brasileira registrou em janeiro de 2017. O Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços (Mdic) afirmou que o resultado é o melhor para o mês desde 2006.

R$ 2,6 bilhões
FORAM AS VENDAS em bilheteria dos filmes brasileiros nos cinemas de todo o País, no ano passado. De acordo com a Ancine, o valor é 10,6% superior quando comparado ao de 2015.

6,6%
FOI A QUEDA na produção industrial de 2016, segundo a Pesquisa Industrial Mensal do IBGE. O indicador recuou pelo terceiro ano consecutivo.

ENTRE OS QUASE 2,5 MIL ENTREVISTADOS, A ALELO QUIS SABER SE A EMPRESA INCENTIVA O USO DE TRANSPORTE ALTERNATIVO
(EM %)

Não estimula	68
Estimula caronas	9
Não desconta o vale-transporte do salário	9
Tem bicicletário	7
Há chuveiros para quem vai de bike	7

A MAIORIA DAS PESSOAS UTILIZA O ÔNIBUS COMO TRANSPORTE PRINCIPAL*...
(EM %)

Ônibus	49
Carro	41
A pé	14
Metrô	13

...MAS A PREFERÊNCIA É PELO MEIO PRIVADO, PRINCIPALMENTE PELO CUSTO IGUAL OU MENOR AO DO PÚBLICO
(EM %)

Carro	53
A pé	10
Metrô	9
Bike	7

O PAULISTANO LEVA CERCA DE 47 MINUTOS PARA PERCORRER, EM MÉDIA, 15,8 QUILÔMETROS ATÉ O TRABALHO E GASTA POR MÊS
(EM R$)

Transporte público
229

Transporte privado
195

Por Carlos Sambrana
COM CLÁUDIO GRADILONE, LUÍS ARTUR NOGUEIRA E MÁRCIO KROEHN

A REAÇÃO DA EVEN

O setor de construção civil foi um dos que mais sofreu com a crise econômica que tomou conta do País nos últimos anos. Por isso mesmo, chama a atenção quando uma empresa da área anuncia crescimento. Foi o que aconteceu com a Even. Na prévia de resultados do 4º trimestre de 2016, ela demonstrou que lançou R$ 1,1 bilhão em novos empreendimentos, R$ 300 milhões a mais do que em 2015. Apesar do salto, está longe – bem longe – dos tempos áureos, quando lançava, em média, R$ 2,3 bilhões por ano. O copresidente da companhia, Dany Muszkat, falou à coluna, fez um balanço dos últimos anos e disse quais são suas expectativas para 2017. Acompanhe:

A Even surpreendeu muita gente ao lançar mais em 2016 do que em 2015. A crise passou?
De fato, em 2016, a Even lançou o equivalente a R$ 1,1 bilhão, mais do que os R$ 800 milhões em 2015. Mas precisamos analisar isso de outra forma. Se compararmos com a média daquilo que lançamos em 2012, 2013 e 2014, os números estão 50% abaixo. Antes, lançávamos R$ 2,3 bilhões por ano. O que houve foi uma brecada muito forte em 2015 e, em 2016, estabelecemos o seguinte critério para lançamento: identificamos a aceitação do nosso produto no mercado e, combinado com as vendas dos nossos produtos já em estoque, continuamos lançando. Ou seja, lançou, foi bem? Sinal verde para lançarmos outro. No final do dia, esse crescimento aconteceu porque, em 2015, a base era bem menor do que nos três anos anteriores.

Essa crise forçou a companhia a mudar o jeito de trabalhar?
Existiu uma reprecificação ao longo de 2015 e, em 2016, tivemos o cuidado de pôr o produto no preço correto e priorizar o foco no usuário final, e não no investidor.

Então quer dizer que o preço praticado estava fora da realidade?
Em 2015, vínhamos de um mercado que estava em alta. Mas a chegada da crise e a elevação da taxa de juros fizeram os preços cair. Os lançamentos de 2016 já foram realizados num novo patamar. O preço nominal está 10% abaixo. Mas é importante frisar que os nossos lançamentos tiveram uma grande aceitação. Vendemos, dentro do ano, mais de 50% desse R$ 1,1 bilhão.

Qual é a expectativa para 2017?
Com a expectativa da queda da taxa de juros próxima de um dígito até o final de 2017, a taxa de financiamento imobiliário será menor e a capacidade de pagamento do cliente será ampliada. Além disso, a tendência é uma recomposição do dinheiro aplicado em poupança, que vem direto para o nosso mercado, junto com o aumento do apetite dos bancos em aplicar no setor imobiliário.

A companhia já tem projeção de lançamentos para 2017?
Esse número nós não abrimos, mas digo que temos capacidade produtiva e um banco de terrenos que nos permite fazer mais em 2017. Mas isso só vai se confirmar depois de aplicada a mesma regra que seguimos em 2016, de lançar um produto, ver a aceitação e partir para o próximo.

Quanto a Even tem em estoque?
Temos R$ 2,2 bilhões em todas as praças e em diferentes fases. O nosso banco de terrenos é de R$ 5,3 bilhões, que, normalmente, nos dá fôlego para três anos de lançamentos.

As incorporadoras e construtoras estão comprando terrenos de olho na volta do crescimento do setor. A empresa, então, não precisa participar dessa disputa?
Continuamos atuando na compra de terrenos, mas a vantagem de ter um estoque adequado nos coloca numa posição de comprar apenas terrenos bem negociados.

Um dos problemas da indústria é a questão dos atrasos na entrega dos imóveis. Como está isso?
Temos entregado as obras, majoritariamente, com antecedência. No ano passado, entregamos R$ 2,3 bilhões em VGV (Valor Geral de Vendas) na data do lançamento. Em 2015, entregamos R$ 2,1 bilhões.

R$ 5,3 BILHÕES É O VALOR DO BANCO DE TERRENOS DA EMPRESA

Qual é a sua avaliação do governo para o setor?
O que é importante é a discussão sobre a regulamentação em relação aos distratos. Hoje, a lei, da forma como ela está, prejudica o investimento em novos negócios. Ela é uma lei muito dura. Atualmente, se um cliente compra um apartamento e teve uma redução de valor, ele vem buscar o distrato. Por sua vez, se o cliente compra um apartamento e tem um aumento de valor, a incorporadora não pode distratar. É desigual e esse aumento do volume de distratos dos últimos três anos é um risco para o setor.

Aumentou o número de distratos na Even?
O distrato está muito ligado ao número de entregas. Quando você entrega mais, tem mais distrato. Mas, comparando os primeiros nove meses de 2016 com o mesmo período de 2015, tivemos um aumento de 25%. Isso influencia no nosso resultado.

FOTO: FABIANO ACCORSI (DIVULGAÇÃO)

SÓ AGORA, EIKE?

Eike Batista foi preso por pagar US$ 16,5 milhões em propinas ao ex-governador do Rio de Janeiro Sergio Cabral. Ok, justo. Mas há quem sustente que, se o Brasil fosse um País sério, Eike deveria estar atrás das grades há muito mais tempo. E não por pagar propinas, mas pelo que ele fez no mercado de capitais com as suas empresas do mundo X, deixando um rastro de prejuízos bilionários a milhares de acionistas. "Ele cometeu crimes de *insider trading* e manipulação de mercado", diz Marcio Lobo, advogado do escritório Jorge Lobo Advogados, que representa a associação de minoritários Aidmin. "Mesmo sabendo que não havia petróleo em alguns poços da OGX, ele não soltava fato relevante, usava o Twitter pedindo para as pessoas comprarem suas ações."

SÓ ISSO, EIKE?

O advogado, que já sofreu uma queixa de Eike por calúnia e difamação (não ratificada pelo empresário na Justiça), já venceu algumas batalhas contra o senhor X. Uma delas se refere a uma ação em que Lobo alegou a irregularidade de uma assembleia de acionistas da OGX, realizada em 2014, na qual Eike aprovou as próprias contas da empresa. "Ele era o CEO e controlador da OGX, não podia fazer aquilo", diz Lobo. Em 2015, a Comissão de Valores Mobiliários (CVM) deu ganho de causa ao advogado e proibiu Eike de exercer cargo administrativo em uma empresa de capital aberto por cinco anos.

RECUPERAÇÃO **JUDICIAL À VISTA**

Nas próximas semanas, a expectativa do mercado é que a Paranapanema, maior produtora nacional de cobre, dê entrada ao seu pedido de recuperação judicial. A empresa, que foi a queridinha da bolsa nos anos 1980, não estaria mais conseguindo rolar sua dívida com o setor bancário. O endividamento chegou a R$ 1,8 bilhão no terceiro trimestre do ano passado. Embora seja um aumento de apenas 2% sobre o trimestre anterior, a queda na geração de caixa da companhia fez a alavancagem aumentar de 2,57 vezes para 3,65 vezes em apenas três meses.

BRASIL EMPURRA **CASINO E CARREFOUR**

O banco alemão Deutsche Bank enviou um relatório privado para um grupo de investidores com as perspectivas das redes varejistas francesas Carrefour e Casino, dono do Grupo Pão de Açúcar no Brasil. O que chama a atenção é que a recomendação de alta para as ações está baseada numa recuperação da economia da América Latina, principalmente de uma melhoria da situação brasileira. Para o Deutsche, isso é o que faz essas redes terem um cenário favorável e um 2017 melhor que o ano passado. A indicação do banco alemão é de "buy" para o Casino e de "holding" para o Carrefour.

DE VOLTA **AO RISCO**

Diante da forte queda prevista para a Selic, que deve encerrar o ano abaixo dos 10%, os fundos de pensão vão enfrentar uma nova realidade. Os gestores desses fundos terão de diminuir suas posições em títulos públicos e migrar para aplicações menos conservadoras. "Se houver uma queda brusca da Selic, teremos de arriscar mais para bater as metas atuariais", diz **Luiz Ricardo Martins**, novo presidente da Associação Brasileira das Entidades Fechadas de Previdência Complementar (Abrapp). Atualmente, os fundos têm R$ 760 bilhões em ativos, dos quais 71% estão investidos em renda fixa. Há quatro anos, esse patamar era de 61%.

CHARGE

UMA SOLUÇÃO **PARA A DUTRA**

Uma das obras de infraestrutura mais demandadas do País, a construção dos oito quilômetros da via Dutra, na pista de subida da Serra das Araras, só depende de uma decisão política. Segundo César Borges, ex-ministro dos Transportes e presidente da Associação Brasileira de Concessões Rodoviárias (ABCR), os estudos para a obra a ser realizada no município de Piraí, a 89 quilômetros da cidade do Rio de Janeiro, estão concluídos. "O poder público afirma que não há recursos, mas isso poderia ser resolvido com uma ampliação do prazo de concessão atual", diz ele.

FOTOS: RICARDO BORGES (FOLHAPRESS) | CARLA CAMP | DIVULGAÇÃO | ILUSTRAÇÃO: EVANDRO RODRIGUES

Sustentabilidade

POR RODRIGO CAETANO

DESTINO APOCALÍPTICO

Por que a Nova Zelândia se tornou o lugar preferido dos bilionários que acreditam que o mundo pode acabar a qualquer momento

ISOLAMENTO: 2,8 mil quilômetros de mar a separam da Austrália, o vizinho mais próximo

AMBIENTALISTAS: o país possui leis rígidas de proteção ao meio ambiente

IMIGRAÇÃO: para obter residência permanente, basta investir US$ 5 milhões e passar 44 dias no país, num período de dois anos

ESTABILIDADE POLÍTICA: é relativamente comum que as sessões parlamentares terminem em aplausos ou outras celebrações

REFÚGIO PARA O **FIM DO MUNDO**

A preocupação com o apocalipse costuma ser assunto de fanáticos e malucos. Mas o tema está ganhando relevância entre um grupo de pessoas importantes e bem sucedidas: os super-ricos do Vale do Silício. Uma reportagem da revista americana *New Yorker* mostra que diversos bilionários da tecnologia estão se preparando para um cenário de ruptura total da sociedade como conhecemos, com a destruição das instituições e da ordem. Para isso, eles estocam comida, armas e munições, mantêm seus helicópteros permanentemente abastecidos e adquirem terras em lugares afastados e remotos. O destino preferido é a Nova Zelândia, que está se transformando em um refúgio para o fim do mundo. Steve Huffman, cofundador do site Reddit e dono de uma fortuna de US$ 600 milhões, disse à publicação que acredita em um colapso do governo americano e das estruturas. Por isso, comprou motocicletas e armas e estocou comida. Reid Hoffman, cofundador do Linkedin, acredita que quase a metade dos bilionários do Vale do Silício adquiriu algum tipo de "seguro contra o apocalipse". Ele diz que investir em propriedades na Nova Zelândia se tornou uma espécie de código secreto entre os adeptos das teorias do fim do mundo. O país da Oceania é atrativo por suas leis de proteção ao meio ambiente, pela facilidade de se obter vistos e por estar a 2,8 mil quilômetros do vizinho mais próximo. Recentemente, Peter Thiel, cofundador do PayPal e um dos únicos dessa turma a apoiar Donald Trump, pagou US$ 4 milhões em uma propriedade na cidade de Wanaka. Thiel já é cidadão do país desde 2011.

Alimentos

CASAL **ORGÂNICO**

Ela é a rainha das passarelas. Ele é um dos maiores jogadores de futebol americano da história. O casal Gisele Bündchen e Tom Brady, dono de uma fortuna estimada em US$ 180 milhões, esbanja sucesso. Como combustível para suas carreiras, há um componente 100% natural: alimentos orgânicos. Bündchen e Brady são adeptos de uma dieta composta de 80% legumes e o restante dividido em grãos integrais, frango ou pato (alimentados com comida natural) e salmão selvagem. Açúcar, farinha e sal refinado são proibidos. Tomate, mesmo orgânico, só uma vez por mês, por ter efeito inflamatório.

DIETA DOS CAMPEÕES

O que o casal Bündchen e Brady pode, e o que não pode, colocar no prato

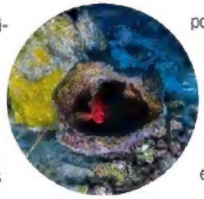
PODE:	NÃO PODE:
legumes orgânicos, frango, pato, salmão selvagem e grãos integrais	Sal refinado, açúcar, óleo vegetal, pimenta, cogumelos, café e laticínios

Fonte: Business Insider

Meio ambiente

CORAIS REVELADOS

O Greenpeace divulgou as primeiras imagens dos Corais da Amazônia, formação de recifes descoberta no ano passado, que se estende por 500 quilômetros entre o Maranhão e a Guiana Francesa, na foz do Rio Amazonas. As fotos foram feitas por um submarino. A ONG trouxe ao País o seu maior navio, o Esperanza, para a missão. O objetivo é impedir que empresas petroleiras, como a francesa Total e a britânica BP, façam perfurações no local, o que colocaria em risco a vida marinha e os corais.



Arquitetura

OBRA **ATRASADA**

A Apple deveria mudar para sua nova casa, na cidade de Cupertino, Califórnia, este mês. Mas a suntuosa sede, que promete ser um exemplo de sustentabilidade, está com as obras atrasadas. A grande parte das estruturas está pronta. Mas os jardins ainda não. Considerando que 80% da área total do empreendimento, de 71 hectares, será coberta por vegetação nativa replantada, é um atraso considerável. O custo do projeto é estimado em US$ 5 bilhões. O edifício irá gerar toda a energia que consome por meio de painéis solares. A empresa espera mudar-se até o final do ano.

Empresas do Bem

Varejo

RASTREADOR **VIA SATÉLITE**

O Carrefour passou a integrar, em janeiro, a Global Forest Watch, rede global de defesa florestal que oferece um sistema de monitoramento via satélite. Assim, o maior varejista de alimentos do País poderá selecionar melhor seus fornecedores, evitando comprar de empresas que destruam florestas. A companhia se comprometeu a zerar o desmatamento em sua cadeia até 2020.

Fashion

A NOVA MODA DA C&A

A varejista de moda C&A e a Malha, incubadora de empresas focada em sustentabilidade, escolheram as dez empresas que vão participar de um programa de desenvolvimento, com duração de dez meses. São elas: The Lilled Small Town, Matter, Acorda, Holyfancy, Movin, Lumilab, Zóia, Jupe, Estúdio Ripa e Think Blue. As marcas foram selecionadas com base na diversidade de produtos, no uso de matérias-primas sustentáveis e na reutilização de materiais. Sob o comando do presidente **Paulo Correa**, a C&A tem investido no conceito de "moda com propósito". A ideia é que a moda abrace a sustentabilidade, se afastando do consumismo efêmero e do chamado fast fashion.

Entrevista | Affonso Celso Pastore, economista

"O trem econômico já voltou aos trilhos. Falta colocá-lo em movimento"

Por Luís Artur NOGUEIRA

Aos 77 anos, o economista Affonso Celso Pastore não abre mão de uma rotina agitada de trabalho, que mescla viagens nacionais e internacionais com reuniões no escritório de sua consultoria, em São Paulo. A agenda atribulada faz com que ele otimize seu tempo. Após uma entrevista de uma hora à DINHEIRO, na quarta-feira 1º, Pastore aproveitou a sessão de fotos para perguntar à sua equipe sobre o resultado da produção industrial que havia sido divulgado naquela manhã. Essa disposição juvenil para trabalhar ajuda a explicar por que ele considera fundamental aumentar a idade mínima para aposentadoria. "Hoje, aos 65 anos, o indivíduo tem saúde e energia muito maiores do que as pessoas dessa idade há 40 anos", afirma o economista, que foi presidente do Banco Central entre 1983 e 1985, no governo de João Figueiredo. Naquele período, ele sentiu a reação feroz dos gaúchos a uma de suas decisões. "Eu promovi uma intervenção no Banrisul e me lembro da pressão que veio de lá", afirma Pastore, ao enfatizar que os Estados quebrados precisam vender ativos.

DINHEIRO – Qual será o impacto do governo Donald Trump no Brasil?

AFFONSO CELSO PASTORE – *O mercado financeiro espera de Trump um processo de desregulação da economia, redução de impostos, aumento dos gastos públicos em infraestrutura e um maior protecionismo comercial. Se executado, esse programa gera inflação, o que obriga o Fed (Banco Central dos EUA) a ter um ciclo mais longo de alta de juros, atraindo capital e valorizando o dólar no mundo.*

DINHEIRO – Mas no caso do real, após uma desvalorização inicial, aos poucos a moeda vem ganhando força...

PASTORE – *Exatamente. Esse movimento decorre de uma percepção de queda de risco do Brasil. Esse movimento interno (valorização cambial) tem sido mais forte do que o externo (desvalorização cambial), o que resultou num patamar de dólar se aproximando dos R$ 3,10. Portanto, a arrumação interna, que gera apreciação do câmbio, tende a ser preponderante, ajudando a derrubar a inflação e a taxa de juros.*

DINHEIRO – A arrumação doméstica passa necessariamente pela aprovação da reforma da Previdência Social?

PASTORE – *Como não há espaço para aumento de carga tributária, o que reduziria a eficiência da economia, a reforma da Previdência é fundamental nesta tarefa fiscal. Mas o argumento para mexer na previdência não é apenas fiscal. Não é justo para a sociedade que um indivíduo se aposente no auge da sua vida produtiva. Hoje, aos 65 anos, o indivíduo tem saúde e energia muito maiores do que as pessoas dessa idade há 40 anos. A sociedade precisa da contribuição desse indivíduo para aumentar a produtividade e fazer o País crescer.*

DINHEIRO – Em quais outros itens o governo precisa avançar?

PASTORE – *Precisamos de reforma trabalhista, mudar o ICMS, resolver o problema dos Estados, dentre várias medidas. E tem de eliminar as desonerações tributárias concedidas. No começo dos anos 2000, o Brasil deixava de arrecadar 1,5% do PIB em desonerações. Em 2006, esse percentual dobrou. Em 2015, subiu para 4,8% do PIB. Essas desonerações só favorecem os grupos de pressão que vão a Brasília pedir ajuda.*

DINHEIRO – Foi um lobby equivocado?

PASTORE – *Os empresários foram a Brasília e convenceram a presidente Dilma de que as renúncias fiscais aumentariam o caixa das empresas, permitindo um maior investimento. O resultado foi a queda de receita e, nem assim, o investimento cresceu. São os mesmos empresários que pediam um BNDES maior. O BNDES aumentou os financiamentos e os investimentos caíram. A política econômica não pode ser feita ao sabor dos interesses dos grupos.*

DINHEIRO – O protagonismo do BNDES nas concessões de infraestrutura foi exagerado?

PASTORE – *O problema é que a presidente Dilma interveio em diversas regras, piorou o risco regulatório do País e colocou o BNDES para emprestar a taxas subsidiadas para compensar esses riscos. Ao oferecer taxas subsidiadas, o BNDES inibiu o mercado de capitais de longo prazo, as chamadas debêntures de infraestrutura. Portanto, a hiperatividade do BNDES nos subsídios produziu a morte do mercado de capitais. Agora, o BNDES está puxando a TJLP (Taxa de Juros de Longo Prazo) e tem o alvo de chegar ao patamar da NTN-B (título público que paga IPCA mais juros prefixados).*

DINHEIRO – A maior participação dos bancos públicos no crédito é preocupante?

PASTORE – *Após a crise de 2009, a participação dos bancos públicos cresceu muito e ultrapassou a dos bancos privados. No começo era reação contracíclica, mas depois houve exagero, principalmente da Caixa e do Banco do Brasil. A Caixa cresceu em financiamento imobiliário? Não. Ela cresceu em empréstimos pessoais, ou seja, crédito para estimular o consumo. Com as famílias endividadas, a inadimplência cresceu. Essa tentativa de estatização do crédito atrapalhou a agenda do Banco Central, que era de redução do spread bancário. Agora essa agenda está voltando.*

DINHEIRO – Por que os spreads são elevados?

PASTORE – *Não tenho uma resposta plena. Um pedaço é o risco jurídico. É a execução de garantias. Mas há ações que o Banco Central pode tomar para ajudar. Uma delas já foi anunciada e envolve o limite de 30 dias para o crédito rotativo dos cartões de crédito. É uma medida correta que reduz o spread. A simplificação dos depósitos compulsórios é outra medida.*

DINHEIRO – O cenário econômico é promissor?

PASTORE – *Olhe o Brasil há um ano e olhe agora. Houve muitos avanços. O prêmio de risco está muito mais baixo, o câmbio valorizou, a taxa de juros começou a cair e tem uma perspectiva de queda grande. Há um ano a previsão era de retração de 3,5% do PIB. Agora, estamos pensando em um pequeno crescimento, que depois se acelera. Isso é apenas o começo. Havia um trem atolado no pântano, por erro de política econômica crasso, que foi a nova matriz econômica. Esse trem econômico já voltou aos trilhos. Falta consertar a máquina para colocá-lo em movimento. Cada roda do trem que se ajusta é uma reforma microeconômica.*

"O governo juntou competência econômica com competência política para formular e aprovar as reformas"

O ministro da Fazenda, Henrique Meirelles (à esq.), se encontra com o presidente Michel Temer, em Brasília

DINHEIRO – Quais fatores propiciaram o retorno deste trem aos trilhos?

PASTORE – *Dois fatores. O diagnóstico correto feito por um time econômico competente, e um presidente com baixa popularidade, mas com interlocução e apoio no Congresso. O governo conseguiu, por exemplo, mudar a lei do petróleo, aliviando a Petrobras. Aprovou o teto fiscal. Tem grande chance de aprovar a reforma da Previdência. Isso transforma o País. O governo juntou competência econômica com competência política para formular e aprovar as reformas. O único problema é que o crescimento econômico não é imediato. O desemprego ainda vai piorar antes de melhorar. Estamos cruzando a linha do zero para voltar ao positivo.*

FOTO: ANDRESSA ANHOLETE / AFP

DINHEIRO – Existe algum coelho na cartola para acelerar o PIB no curto prazo?

PASTORE – *Depende da medida. Se há um grupo de famílias num bolso de pobreza, endividadas, que pode sacar o FGTS para sobreviver, tome essa medida. Agora, não pode pegar o BNDES e emprestar para todo mundo. Isso é outra história.*

DINHEIRO – As empresas endividadas clamam por um socorro do governo nos moldes do Refis. É uma medida correta ou o Refis acaba premiando os maus pagadores?

PASTORE – *Na medida em que se faz um Refis, o sujeito está esperando o segundo Refis. E ele tem poder político de pressionar. Dessa vez, o governo foi mais seletivo (no dia 5 de janeiro, uma Medida Provisória criou o Programa de Regularização Tributária, sem abatimento de juros e multa). A equipe econômica sabe que o Refis tem o efeito de beneficiar os maus pagadores.*

DINHEIRO – Mas o Refis não tem o mérito de resgatar empresas que estão fora do jogo?

PASTORE – *Não precisa desse grau de artificialismo. As empresas começam a ter alívio com queda do custo de capital (juros menores). Na hora em que se vislumbra a retomada do PIB, as empresas aumentam o investimento, aumentam o estoque de insumos e os bancos observam um risco menor para emprestar. O Refis é um tipo de concessão que, no fundo, prejudica a arrecadação de impostos adiante.*

DINHEIRO – O socorro da União aos Estados é fundamental?

PASTORE – *Cada Estado é um caso. Eu fiquei louco da vida ao saber que o governo de Minas Gerais concedeu aumento de salário para os servidores, em janeiro. Tem de consertar os Estados que têm folhas de pagamentos insustentáveis, inclusive com inativos. Rio de Janeiro, Minas Gerais e Rio Grande do Sul têm de dar garantias e privatizar os ativos. O Rio de Janeiro tem a Cedae. O Rio Grande do Sul vai ter de pegar o Banrisul. Não sei qual será a reação dos gaúchos ao perder a joia da Coroa. Quando eu estava no Banco Central, eu promovi uma intervenção no Banrisul e me lembro da pressão que veio de lá. Esses governadores terão de seguir o exemplo do Espírito Santo. Cortar gastos, encolher a folha, reduzir a jornada de trabalho, aumentar a contribuição da Previdência e vender ativos. A forma correta é a União impor as contrapartidas. O Ministério da Fazenda tem de ter a mesma postura rigorosa do Fundo Monetário Internacional. Cada Estado que criou o problema terá de pagar o seu custo político.*

DINHEIRO – Em entrevista à DINHEIRO, o presidente do Banco Central, Ilan Goldfajn, defendeu a independência formal do BC. O sr. apoia?

PASTORE – *Eu estou com ele. Sem dúvida, a independência do Banco Central reduz imediatamente o risco Brasil.*

> "Eu tenho coceira com corrupção. Olha o que aconteceu com o Rio e a Petrobras"

Eike Batista (à esq.) e o ex-governador do RJ Sérgio Cabral, presos por suspeitas de corrupção investigadas pela Lava Jato

DINHEIRO – Na mesma entrevista, o presidente Ilan mencionou a busca por uma meta de inflação menor nos próximos anos. Algo em torno de 3% é o caminho natural?

PASTORE – *O Brasil vai ter de ajustar a sua meta de inflação no devido tempo para uma média dos emergentes disciplinados. Isso, com certeza, é menos do que 4,5%. A questão é: quando fazer isso? Pode ser que uma meta menor em 2019 faça sentido.*

DINHEIRO – O volume de reservas internacionais em US$ 370 bilhões é excessivo? Vale a pena sustentar esse custo? E a ideia de usar uma parte em infraestrutura?

PASTORE – *Usar reservas para investir em infraestrutura é uma bobagem do tamanho do mundo. Seria o equivalente a emitir moeda. No dia em que o nível de reservas for reduzido, o caminho é recomprar a dívida pública. Quanto ao tamanho ideal da reserva, é difícil calcular. É claro que quanto maior for a reserva, maior será o custo. Superamos a crise de 2008 com US$ 200 bilhões em reservas. O nível ótimo de reserva é um assunto controverso, mas é cedo para mexer nisso.*

DINHEIRO – Nas suas previsões, qual é o risco de a Operação Lava Jato inviabilizar o governo Temer e, por tabela, abortar a retomada do PIB?

PASTORE – *A minha posição sobre o que está sendo feito na Lava Jato é altamente favorável. Eu tenho coceira com corrupção. Olha o que aconteceu com o Rio de Janeiro e a Petrobras, para citar apenas dois exemplos. Eles pegaram os empresários e acho que vão pegar os políticos. O presidente Temer tem adotado a postura de tirar os ministros que são pegos. Isso é positivo. Quem for pego, tem de sair. Ninguém é insubstituível. O risco é de o Tribunal Superior Eleitoral (TSE) cassar a chapa Dilma-Temer, o que geraria uma eleição indireta. No meu cenário, essa hipótese é remota. Na minha distribuição de probabilidades, esse cenário não está na curva dos 95% mais prováveis. É um risco pequeno.*

DINHEIRO – E o risco de a eleição de 2018 resultar em um presidente que não concorde com o atual rumo econômico? Pode surgir um Trump?

PASTORE – *O Trump é um populista que representa os excluídos da globalização. Os excluídos também podem eleger um populista aqui no Brasil. Imagino que uma economia em crescimento reduzirá um apelo populista. O risco existe, mas é pequeno.*

DINHEIRO – E a esquerda? Lula estará no jogo?

PASTORE – *Se o Lula entrar no jogo, todo o estrago que ele fez irá aparecer no debate eleitoral. O Lula não está na minha conta.*

PRÓXIMO ALVO:

CRESCI

AS EMPRESAS BRASILEIRAS, QUE ATRAVESSARAM A VIA-CRÚCIS DA RECESSÃO, COMEÇAM A SE CONVENCER DE QUE ***O PIOR FICOU PARA TRÁS E DE QUE O PAÍS ESTÁ REENCONTRANDO O CRESCIMENTO.*** *AQUELAS QUE SOUBERAM DEFENDER COM UNHAS E DENTES SEUS NEGÓCIOS, AGORA ESTÃO BEM POSICIONADAS PARA CONTRA-ATACAR. SAIBA COMO ALGUMAS DELAS ADOTARAM A "ESTRATÉGIA PITBULL" PARA SAIR NA FRENTE*

Carlos Eduardo VALIM e Rodrigo CAETANO

MENTO

No universo canino, toda matilha precisa de um líder. Geralmente, ele é escolhido, entre os seus companheiros, pela força e pelo comportamento calmo e assertivo. A agressividade, se não for bem direcionada, é considerada um sinal de fraqueza. Essas características são uma herança dos parentes mais próximos dos cães domésticos: os lobos. Entre os grandes predadores, o lobo é considerado o mais fraco, ao menos fisicamente. Sua habilidade de atacar em grupo, por meio de elaboradas estratégias para perseguir e encurralar as presas, no entanto, confere aos caninos uma eficiência única no reino animal. Coordenar o ataque é função do líder da matilha, que deve saber quando correr, cercar e, principalmente, a hora certa de dar o bote fatal. Todo cachorro, seja ele um pitbull ou um poodle, carrega em seu DNA essa carga genética. Mas somente alguns têm o equilíbrio necessário para se tornarem "alfa". Já no mundo corporativo, momentos de crise são perfeitos para separar aqueles que nasceram para liderar, dos que apenas acompanham o grupo. Hoje, algumas empresas estão demonstrando sua capacidade de estar à frente de tirar o País do pessimismo. É o caso da francesa Saint-Gobain no Brasil, gigante do setor industrial fundada há mais de 350 anos. A companhia passou os últimos anos assistindo à queda acentuada dos mercados em que atua, notadamente o automotivo e o de construção. Coincidentemente, foram as áreas que mais sentiram a crise econômica nesse período. Seria motivo para certo desespero. Mas, enquanto o Brasil sofria com a recessão, e muitas empresas se ressentiam, a Saint-Gobain investia. Nesse período, Thierry Fournier, presidente da empresa no País, se concentrou na remodelação da operação. Processos produtivos mudaram, novas tecnologias foram incorporadas, funcionários foram realocados, fábricas foram vendidas, concorrentes foram adquiridas. Na quinta-feira 2, a companhia anunciou a compra da Adespec, de Taboão da Serra (SP), que produz adesivos e selantes. Todo esse trabalho teve um único objetivo: proteger sua fatia de mercado e se preparar para a retomada da economia. "Quando a demanda voltar, seremos capazes de aumentar a produção, sem precisar de grandes contratações", afirma Fournier.

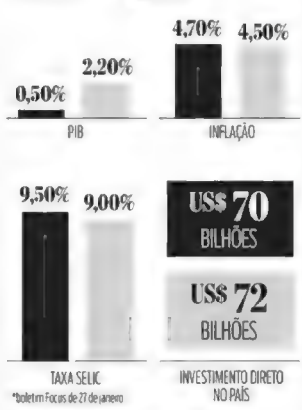
O momento do bote está próximo. Segundo o executivo, a Saint-Gobain baseia suas estratégias em cenários traçados por sistemas de inteligência que utilizam uma série de informações, desde dados internos sobre vendas e produção, até números e projeções de mercado. "Somos reconhecidos por nossa capacidade de traçar esses cenários", afirma Fournier. O que esses estudos mostram é que muitos setores chegaram ao fundo do poço. Ou seja, a única direção possível é para cima. "Na construção, a área de reformas não sofreu muito, mas as novas obras caíram bastante. Nossa expectativa é de uma estabilização neste ano", diz. "A recuperação começou. A única dúvida é a velocidade da retomada."

O exemplo da Saint-Gobain é bastante ilustrativo de que nem a mais prolongada retração do PIB brasileiro desde a Grande Depressão evitou que algumas empresas elaboras-

SOBE E DESCE

Os indicadores que mostram tendências positivas da economia

Expectativas de mercado*



*boletim Focus de 27 de janeiro

Expectativas trimestrais de crescimento do PIB em 2017

(EM %, EM COMPARAÇÃO COM MESMO PERÍODO DE 2016)

FLEXIBILIDADE NA RECESSÃO

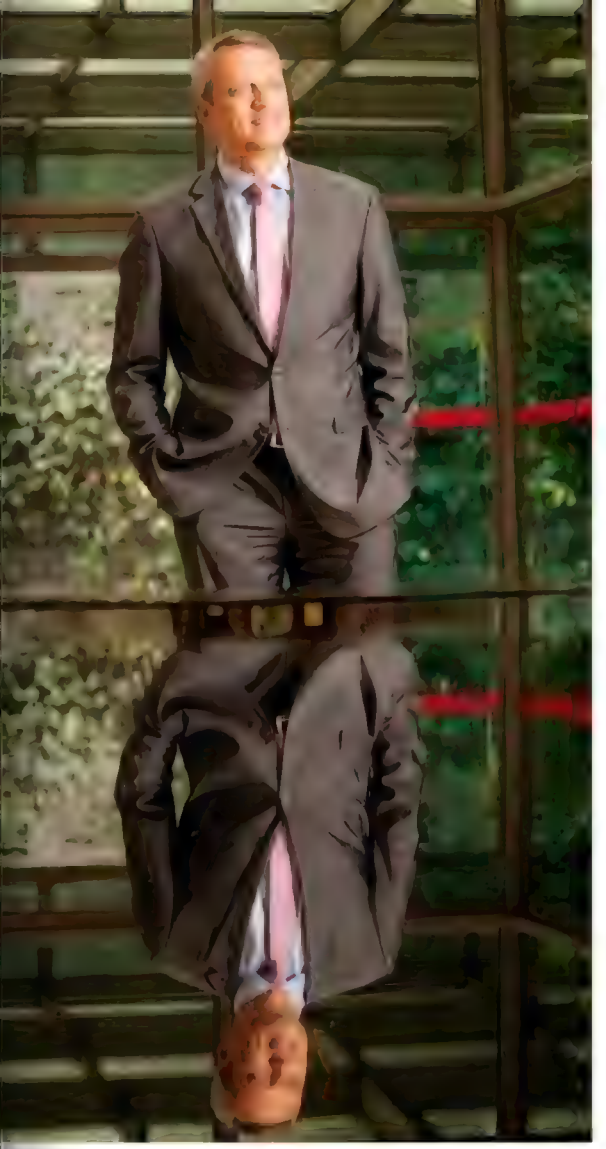
SAINT-GOBAIN

THIERRY FOURNIER, CEO

"A RECUPERAÇÃO COMEÇOU. A ÚNICA DÚVIDA É EM RELAÇÃO À VELOCIDADE DESSA RETOMADA"

A SAINT-GOBAIN ADQUIRIU RIVAIS PARA GANHAR FORÇA NA CRISE

FOTO: CAROL CARQUEJEIRO/VALOR



sem fortes planos estratégicos de médio e longo prazo. Elas sabem que, em tempos difíceis, quem está melhor estruturado e com capacidade de investimentos pode aproveitar a fragilidade dos concorrentes para ganhar participação de mercado. Mas ninguém conta que essa vantagem pode ser desperdiçada rapidamente se, ao fim da crise, a empresa não conseguir acelerar rapidamente a sua produção e atender o aquecimento da demanda. "O trem econômico já voltou aos trilhos. Falta colocá-lo em movimento", afirma o economista Affonso Celso Pastore, ex-presidente do Banco Central (*leia entrevista na pág. 16*).

Os indicadores são, realmente, mais positivos. **Em dezembro, a produção da indústria cresceu 2,3% em comparação com o mês anterior. É um alento para um setor que sofreu queda de 8,3%, em 2015, e de 6,6%, no acumulado de 2016.** Também referenda as melhorias nas expectativas no começo deste ano. Em janeiro, foi percebido mais otimismo em índices de confiança da indústria e de serviços, divulgados pela FGV-IBRE, e no índice de expectativa do consumidor, da Confederação Nacional da Indústria (*ver quadro na página 27*). No entanto, é importante ressaltar que todos esses indicadores ainda estão bastante abaixo de suas máximas históricas. "O empresário tende a ser otimista, por natureza. Em especial, no Brasil", diz Pedro Guilherme, economista da FGV-IBRE.

O fato é que as projeções para este ano dão conta de uma melhoria generalizada no segundo semestre, mesmo que contemplem incertezas políticas, a necessidade de aprovações de reformas importantes, como a da Previdência, e a torcida para que as medidas protecionistas do presidente americano, Donald Trump, não afetem negativamente o Brasil. O último boletim Focus, divulgado em 27 de janeiro, pelo Banco Central, indica um crescimento do PIB de 0,5% neste ano e de 2,2%, em 2018. A inflação também deve ficar no centro da meta, em torno do 4,5%, em 2017, permitindo mais queda de juros, fazendo a taxa Selic chegar a 9,5% ao fim do ano. A Tendências Consultoria Integrada prevê queda do PIB ainda no primeiro semestre, mas um crescimento de 1,7% no terceiro trimestre em relação ao mesmo período do ano passado, e de 2,9% no último trimestre. "A dinâmica é de que a economia ganhe tração mais para o fim do ano", diz Alessandra Ribeiro, diretora da Tendências. "Não vai ser uma saída rápida da crise, porque não existe uma possibilidade de nenhuma medida que cause uma injeção na veia da economia. Mas as reformas microeconômicas surtirão efeito."

O maior obstáculo para um crescimento acelerado é o alto nível de desemprego, que historicamente demora um pouco mais para se recuperar e vai afetar por mais tempo o consumo das famílias. Também preocupa o nível de endividamento das empresas. O governo, por isso, tenta incentivar os empresários a investir. "Nossa economia abre 2017 com boas notícias. E não é por obra do acaso", disse o presidente, Michel Temer, na terça-feira 31. O ministro da Fazenda, Henrique Meirelles, reforçou. "Nossa expectativa é de que a economia saia da recessão, o que significa uma taxa moderada no primeiro trimestre", disse.

O setor automotivo, de transporte pesado e de papelão usado em embalagens são os primeiros a darem indícios

PRONTO PARA ACELERAR

MAN

ROBERTO CORTES, CEO

"PRECISAMOS ESTAR PREPARADOS PARA A VOLTA DA DEMANDA"

A MONTADORA AMPLIOU PARA R$ 1,5 BILHÃO SEU PLANO DE INVESTIMENTOS

relevantes de recuperação. Algumas empresas, como a fabricante alemã de caminhões MAN, ligada ao grupo Volkswagen, endossam esses sinais. O seu setor foi um dos mais impactados nos últimos anos. As vendas de veículos pesados caíram 70% entre 2011 e 2016, atingindo 47 mil unidades no ano passado, o menor volume em duas décadas. Seria o suficiente para devastar muitas empresas. A montadora, no entanto, manteve o investimento planejado para o Brasil, de R$ 1 bilhão, entre 2012 e 2017. **E, na contramão do pessimismo, ampliou para R$ 1,5 bilhão o plano de investimentos entre 2017 e 2021**, dinheiro que será injetado na modernização de sua fábrica em Resende, no Rio de Janeiro, e no desenvolvimento de novos produtos. Como o tombo foi grande, a recuperação também deve ser forte. "Muitos clientes que precisavam renovar a frota atrasaram as compras e não podem esperar mais. Alguns têm frota com idade média de seis anos, o dobro do ideal, o que traz custos de manutenção altos", afirma Roberto Cortes, presidente da MAN Latin America. "Precisamos estar preparados para a volta dessa demanda."

Com a ociosidade provocada pelo desaquecimento do mercado, não deve ser difícil para a empresa expandir a produção. A estratégia de ajustes adotada foi evitar demissões em massa. Em vez disso, cerca de 30% dos seus 3,5 mil funcionários no Brasil foram colocados em suspensão temporária do trabalho ou no Programa de Proteção do Emprego (PPE), trabalhando um dia a menos por semana. "Com uma retomada, podemos imediatamente produzir 20% ou 30% mais", diz Cortes. Antes da crise, a empresa produzia em três turnos, nos cinco dias úteis da semana. Agora, é apenas um turno quatro dias por semana. Outra preocupação era com a cadeia de fornecimento. A MAN negociou para que os seus fornecedores acompanhassem as suas medidas de redução do trabalho, no mesmo ritmo, para não quebrarem e estarem em condições de ir para cima quando o momento chegar. "Estamos tomando cuidado com a saúde financeira de nossos empregados, de fornecedores e dos revendedores", afirma Cortes.

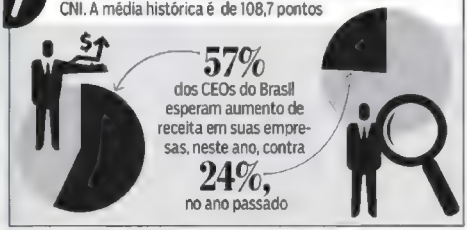
2,9% é o crescimento esperado do PIB no quarto trimestre, segundo a consultoria Tendências

Os fornecedores de maquinário estão no ponto da cadeia que mais percebem as mudanças de produção da indústria. A também alemã Trumpf, que fornece máquinas para corte e solda de metais utilizadas em diversas indústrias – da automotiva a de eletroeletrônicos e "araras" de lojas de vestuário –, é um exemplo. Para não demitir, trans-

 FOTOS: DANIEL WAINSTEIN E KENNY ANDRADE

RAZÕES PARA PROTEGER O ANO

- **O Indicador de Incerteza da Economia** da FGV atingiu 127,3 pontos em janeiro, retornando ao patamar de novembro de 2016. O nível neutro fica entre 95 e 105
- **O Índice de Confiança da Indústria (ICI)** da FGV subiu 4,3 pontos em janeiro, para 89,0 pontos, o maior nível desde maio de 2014
- **O Índice de Confiança de Serviços (ICS)** da FGV subiu em janeiro para 80,4 pontos, ultrapassando a marca dos 80 pontos pela primeira vez desde fevereiro de 2015
- **O Índice Nacional de Expectativa do Consumidor** aumentou 3,5% em janeiro e alcançou 103,8 pontos. Ficou 5,3% acima do registrado em janeiro de 2016, segundo a CNI. A média histórica é de 108,7 pontos



Fontes: Banco Central, FGV-IBRE, CNI, PricewaterhouseCoopers e Tendências Consultoria Integrada

feriu temporariamente empregados brasileiros para diversos países, como Hungria, Bulgária, Coreia do Sul e Eslovênia. No momento, percebe uma retomada em algumas atividades. "Algumas cadeias quase quebraram, como a de máquinas de construção", diz João Carlos Visetti, presidente da empresa no Brasil. "Agora, estamos vendo uma aceleração de compras de máquinas agrícolas para fazendas voltadas à exportação e de projetos de estocagem de grãos, incentivados pela safra recorde brasileira."

O setor de serviços também se prepara para atacar os clientes pós-crise. As empresas de call center são estratégicas nesse cerco. "Se as condições permanecerem como estão, projetamos R$ 30 milhões de investimentos, neste ano, principalmente em tecnologia", diz Francesco Renzetti, CEO da italiana Almaviva, que empresa 32 mil pessoas no Brasil. "Mas, se houver a regulação da terceirização, devemos ter uma nova unidade ainda neste ano, e outra no próximo ano, com 3 mil posições de atendimento cada." O investimento pode chegar a R$ 60 milhões.

A maior fabricante mundial de elevadores e escadas rolantes, a suíça Atlas Schindler, com receita de R$ 29,5 bilhões (9,4 bilhões de francos) adotou uma postura sóbria e cautelosa durante a recessão dos últimos dois anos. Em vez de demitir, cortar investimentos e fechar fábricas, comportamento típico de quem reage no susto, a empresa realocou funcionários e fortaleceu duas divisões que crescem quando as vendas de equipamentos novos caem: o de manutenção e o de restauração. Além disso, acaba de definir um investimento de R$ 100 milhões na ampliação e modernização da fábrica em Londrina, no Norte do Paraná. "Durante a crise, a gente preparou a casa para quando o sufoco passasse", afirma o presidente da companhia nas Américas, Andre Insierra. "Temos de estar sempre prontos para os diferentes ciclos econômicos, seja quando as vendas crescem, sejam quando despencam". No Brasil, a Atlas Schindler faturou R$ 1,9 bilhão em 2015, o último balanço consolidado. Um feito e tanto em um mercado que desabou. Em 2012, embalado pelos recordes da construção civil, o Brasil instalou 14 mil novos elevadores. A previsão para este ano é de 8,5 mil.

Outras empresas, de setores bastante distintos, estão armando novos investimentos. A concessionária de rodovias CCR aprovou no dia 26 de janeiro uma oferta de ações, justificada pela necessidade de recursos para a expansão e diversificação da sua rede de concessões. A Klabin, em conferência com os analistas, na quinta-feira 2, mostrou confiança sobre o mercado doméstico de papel para embala-

É HORA DE SUBIR

ATLAS

ANDRE INSIERRA, PRESIDENTE

"DURANTE A CRISE, A GENTE PREPAROU A CASA PARA QUANDO O SUFOCO PASSASSE"

A FABRICANTE VAI INVESTIR R$ 100 MILHÕES

gens neste ano. Isso ficou claro com o anúncio de que alcançou, em janeiro, a taxa de 93% de utilização do seu Projeto Puma, a nova fábrica de celulose no Paraná, que inaugurou em 2016. Segundo estudo da auditoria e consultoria Grant Thornton, que avalia a expectativa de 2,6 mil líderes de mercado em 37 economias, o otimismo chegou a 59% no 4º trimestre de 2016. Trata-se de um crescimento de 14 pontos em relação ao trimestre anterior e o maior índice desde o 4º trimestre de 2012.

Outro exemplo de coragem para investir foi o da Libbs, que, no fim de novembro de 2016, inaugurou em Embu das Artes, nos arredores de São Paulo, a primeira fábrica do País de medicamentos biossimilares. Trata-se de uma categoria que equivale para os remédios biológicos o que os genéricos são para as fórmulas químicas. Com investimento planejado de R$ 500 milhões, metade do valor foi destinado à construção da unidade e o restante irá para a condução de estudos clínicos. "A fábrica lançará produtos sofisticados, num dos primeiros movimentos que o Brasil faz no setor que vai diretamente à fronteira da ciência", diz Alcebíades Athayde Júnior, presidente da farmacêutica. Sairão de sua linha de produção anticorpos monoclonais para tratamentos complexos como o câncer e doenças autoimunes. Eles podem chegar ao mercado em pouco mais de um ano, depois das aprovações necessárias. "Há cinco anos, se imaginava ser impossível produzir biossimilares desses anticorpos", afirma Athayde. A demanda está estabelecida, mas depende de acordos com o governo. Afinal, o Ministério da Saúde gasta com remédios biológicos, que podem ser substituídos pelos biossimilares, 43% dos seus recursos, apesar de representarem apenas 5% do volume.

Para operar a sua nova fábrica, a Libbs precisará fazer a contratação de 100 pessoas, das quais 40 já aconteceram. "Buscamos pessoas altamente qualificadas e até repatriamos profissionais que não tinham a oportunidade de trabalhar no Brasil antes", diz Marcia Bueno, diretora de Relações Institucionais da Libbs. A empresa tem passado bem pela crise e cresceu 15% no ano passado, para R$ 1,6 bilhão e planeja novos investimentos. Para 2017, será construído um centro tecnológico na Zona Oeste de São Paulo, que demandará um investimento de R$ 100 milhões. "Crescemos acima do mercado em 2016 e queremos fazer a mesma coisa, neste ano", diz Bueno "Atuamos num setor que exige muito investimento. O risco é alto, mas acreditamos no Brasil." A Libbs tem como vantagem estratégica uma produção bastante verticalizada. No seu parque fabril, produz insumos importantes como hormônios e químicos.

SALVO PELO CAMPO: A TRUMPF, DO CEO JOÃO CARLOS VISETTI, ESTÁ FORNECENDO MÁQUINAS PARA FAZENDAS VOLTADAS À EXPORTAÇÃO E PROJETOS DE ESTOCAGEM DE GRÃOS

Afinal, não conseguir matéria-prima e rapidez dos fornecedores pode ser um gargalo para a retomada.

Os "pittbulls" do setor varejista também têm essa preocupação. As grandes redes temem que os fornecedores não tenham capacidade de reagir no mesmo ritmo da retomada da demanda. Por isso, buscam ajuda de outras matilhas de fornecedores no exterior. "O varejo brasileiro aprendeu, na última década, a trabalhar com importações. Dessa forma, pode responder mais rapidamente a um crescimento do que a indústria local", afirma Marcos Gouvêa de Souza, fundador da consultoria GS&MD. "Se não fosse isso, poderia haver um risco de desabastecimento de lojas, se ocorrer uma retomada mais forte." Algumas empresas bem posicionadas para manter os ganhos de participação de mercado são Magazine Luiza, Raia Drogasil, Renner, Riachuelo e Óticas Carol, adquirida nesta semana pela italiana Luxottica (*leia reportagem na página 40*). "A crise tem um aspecto positivo", diz Gouvêa de Souza. "Depois de uma década de crescimento, as empresas se desorganizaram. As dificuldades as fizeram olhar para o negócio de dentro para fora. O País que vai sair da crise será mais eficiente." A hora é agora. Sua empresa está preparada para dar o bote? $

A CURA DOS PROBLEMAS

Libbs

ALCEBÍADES ATHAYDE JR., PRESIDENTE

"LEVAREMOS O BRASIL À FRONTEIRA DA CIÊNCIA"

O LABORATÓRIO É O PRIMEIRO A PRODUZIR BIOSSIMILARES NO BRASIL

FOTO: CLAUDIO GATTI

GENÉRICOS
TIPO EXPORTAÇÃO

Como a ratificação de um acordo da OMC **gera oportunidades no exterior** para a indústria brasileira de medicamentos de baixo custo

Ivan RYNGELBLUM

Na cerimônia de posse do cargo de ministro das Relações Exteriores, em maio do ano passado, José Serra empunhou a bandeira comercial ao enfatizar a importância das negociações com outros países para abrir mercados aos produtos brasileiros. Trata-se de uma visão que ele carrega desde quando comandou a pasta da Saúde na gestão de Fernando Henrique Cardoso, entre 1998 e 2002. Naquela época, Serra ficou conhecido pela defesa dos medicamentos genéricos no Brasil e no mundo. A partir de agora, o chanceler poderá unir os dois temas graças à aprovação de uma emenda da Organização Mundial de Comércio (OMC) que autoriza países pobres a requisitar a quebra de patentes de remédios a quem possui parque industrial avançado. Na prática, significa um sinal verde para que o medicamento seja produzido no Brasil e exportado para os mercados que protocolarem a requisição. Com 110 fabricantes e um mercado de genéricos de R$ 6,3 bilhões, o Brasil é apontado pela própria entidade como potencial beneficiário da decisão.

A cláusula que autoriza o fornecimento externo de genéricos era reivindicada há 20 anos pelos países emergentes. Ela foi votada em 2005, mas só entrou em vigor no dia 23 de janeiro porque precisava ser ratificada por dois terços dos membros da OMC. O Brasil foi um dos principais defensores da reforma, com o ministro Serra à frente, ainda no governo FHC. O debate prosseguiu no governo Lula, que conquistou os votos necessários para modificar a lei de patentes no meio da década passada, por meio do Acordo sobre Direitos de Propriedade Intelectual (Trips, na sigla em inglês).

Para a presidente-executiva da Associação Brasileira das Indústrias de Medicamentos Genéricos (PróGenéricos), Telma Salles, o setor possui capacidade para atender os novos pedidos. Ela ressalta, porém, que a mudança depende de um esforço por parte do governo brasileiro, que precisará autorizar a quebra de patente. A decisão tem um caráter social, pois é voltada para economias mais carentes e envolve preços mais baixos de venda. "A oportunidade que o acordo representa é de demonstrar solidariedade com esses países." Na avaliação de Stephani Savério, diretor de inovação do laboratório Aché, há uma oportunidade de exportações de um portfólio maior de medicamentos. "Com a entrada em vigor dessa medida, haverá espaço para que sejam exportados produtos de maior valor agregado."

SAÚDE SEM MARCA

Consumo estimado dos genéricos no mundo em 2017
US$ 421 BILHÕES

Vendas no Brasil em 2016
R$ 6,3 BILHÕES

Quantidade de fabricantes no Brasil
110

Maiores marcas no varejo nacional, em 2016
EMS PRATI-DONADUZZI NEO QUÍMICA MEDLEY

Fontes: Deloitte, PróGenéricos e Quintiles IMS

Os medicamentos genéricos foram autorizados no Brasil em 1999 e já representam cerca de 30% dos remédios vendidos no País, com um portfólio que cobre 95% das doenças conhecidas. No ano passado, o setor registrou um aumento de 12% das vendas em unidades, na comparação com 2015, para 1,1 bilhão de unidades. As receitas somaram R$ 6,3 bilhões, alta de 13%. No mundo, a estimativa é que eles movimentem US$ 421 bilhões (cerca de R$ 1,3 trilhão). É um pedaço desse mercado que a indústria nacional poderá abocanhar.

A Previdência de RODRIGO nas mãos de MAIA

Planalto sai fortalecido após as duas principais eleições no Congresso. Com a recondução do político carioca, **a Câmara inicia o polêmico debate da reforma das aposentadorias,** cujo rombo não para de crescer

Gabriel BALDOCCHI

O bebê que aparece na foto acima se chama Rodrigo, tem apenas um ano e três meses e é filho do presidente reeleito da Câmara dos Deputados, Rodrigo Maia (DEM-RJ). Daqui a duas décadas, quando ele entrar no mercado de trabalho, a situação demográfica do Brasil será bem diferente. Haverá, proporcionalmente, menos jovens em atividade para sustentar a aposentadoria de um número maior de idosos. Imagine, então, daqui a sete décadas, quando ele tiver idade para se aposentar. O Brasil será um país de idosos. Significa, portanto, que o pai dele não pode fracassar na condução e na aprovação de uma reforma da Previdência que garanta os recursos necessários para que a geração de Rodrigo consiga se aposentar – e receber – lá no futuro.

O quadro fiscal é dramático. No ano passado, o déficit primário da União fechou em R$ 155,8 bilhões (2,5% do PIB), o maior da história. Foi o terceiro ano seguido no vermelho, apesar do reforço de peso no lado das receitas, com o programa de repatriação (R$ 46,8 bilhões). Se por um lado os números escancaram a tragédia das contas públicas do País, por outro abrem uma janela de oportunidade para aprovar as reformas estruturais. Ficou mais fácil demonstrar como as distorções nas contas da Previdência sobrecarregam os cofres públicos e flertam com a insolvência, um argumento poderoso no debate a ser inaugurado a partir desta semana, com a retomada dos trabalhos legislativos.

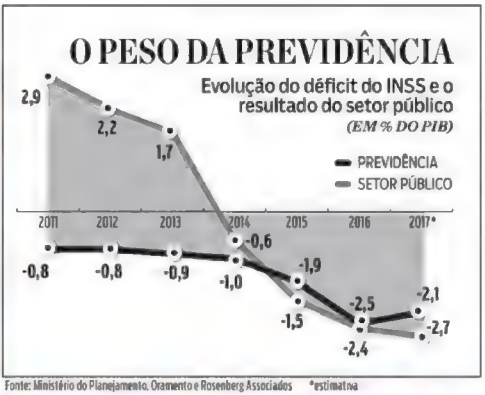
Em 2016, o pagamento de benefícios do INSS, que inclui as aposentadorias urbanas e rurais, avançou 6,6%, para R$ 516 bilhões, e abocanhou 40% da despesa não financeira da União, que gastou, que também gastou R$ 407 bilhões com juros da dívida pública. O sistema urbano registrou o primeiro déficit depois de sete anos seguido no azul e ajudou a afundar o tombo geral, tradicionalmente puxado pela fatia rural. **No conjunto do INSS, o déficit foi de R$ 151,8 bilhões, o equivalente a 2,4% do PIB, e representou quase a integralidade do vermelho nas contas do setor público.** Nas projeções incluídas no Orçamento deste ano, o governo estimou um novo avanço nas despesas do INSS e um saldo negativo de cerca de R$ 180 bilhões (2,7% do PIB). "Ainda que tenha sido agravada pela conjuntura adversa, a raiz do problema fiscal é estrutural e para isso é fundamental o avanço da agenda de reformas", afirmam os analistas da Rosenberg Associados, em relató-

FOTOS: MATEUS BONOMI/AGIF | BETO BARATA/PR | DIVULGAÇÃO

OLHO NO FUTURO: Maia (DEM-RJ), com o filho Rodrigo, de 1 ano, após ser confirmado como presidente da Câmara, na quinta-feira 2

ALIADO: eleito com folga no Senado, Eunício Oliveira (PMDB-CE) reforçou disposição de contribuir para aprovação das reformas

FOCO NO HORIZONTE: em mensagem ao Congresso, Temer destacou desafio de garantir previdência de amanhã. Na foto, em visita a obra no Rio São Francisco, na segunda-feira 30



Fonte: Ministério do Planejamento, Orçamento e Rosenberg Associados *estimativa

rio. Para Rafael Bistafa, economista da consultoria, o ajuste fiscal está apenas começando. "É um sinal de que tudo que foi feito até aqui ainda é insuficiente."

As eleições no Congresso deram uma indicação positiva ao governo. O Planalto conseguiu emplacar dois aliados fiéis no comando das Casas. Eunício Oliveira (PMDB-CE), no Senado, e Maia, na Câmara, assumiram prometendo esforços pela aprovação dos projetos de revisão na Previdência e nas leis trabalhistas. "Precisamos terminar 2018 com a certeza de que a Câmara comanda a reforma do Estado brasileiro", afirmou Maia após a vitória. Na cerimônia de comemoração, o deputado lançou um olhar para o futuro, ao erguer seu filho Rodrigo em meio ao Plenário. Em carta enviada ao Congresso, o presidente

Michel Temer classificou as mudanças no sistema de aposentadoria como a mais premente missão do Legislativo. "A reforma é fundamental para garantir as aposentadorias de amanhã", afirmou. Os dados de 2016 reforçam o alerta de urgência dos especialistas. Sem a reforma, as despesas saltariam dos cerca de 8% atuais para 17% do PIB em 2060, quando o Brasil terá 44 idosos para cada 100 pessoas em idade ativa, ante o nível atual de 11 para 100. "Precisaríamos de um aumento de carga tributária na faixa de dez pontos percentuais do PIB para manter a Previdência como está", afirma à DINHEIRO Marcelo Caetano, secretário da Previdência *(leia ao lado)*.

A revisão nas regras para aposentadoria institui a idade mínima de 65 anos e endurece o cálculo dos benefícios, com alcance no setor privado e público, em todos os níveis da Federação. O texto é fundamental para que o governo cumpra o teto de gastos, outro mecanismo de contenção de despesas do ajuste fiscal, aprovado no ano passado. Segundo a nova regra, o gasto anual deve ser igual ao do ano anterior corrigido pela inflação. Em seu primeiro ano de vigência, a medida já é vista como um desafio ao Executivo. Considerando as projeções de receita para 2017, haverá necessidade de novos cortes para cumprir a meta. A Rosenberg calcula em R$ 30 bilhões o tamanho da contenção a ser feita. Isso já considerando uma receita extraordinária de quase R$ 40 bilhões com uma nova repatriação, receitas de concessões de infraestrutura e de leilões de petróleo e energia. A Instituição Fiscal Independente (IFI), órgão recém-criado pelo Senado para acompanhar as contas públicas, estima uma diferença maior, de cerca de R$ 40 bilhões. Mesmo que a reforma da Previdência seja aprovada neste ano, seus impactos positivos sobre a situação fiscal só devem ser observados no médio e no longo prazos. De qual forma, é bom Maia correr, porque a geração do filho Rodrigo tem pressa. $

"Sem a reforma, os impostos consumirão metade do ano de trabalho"

MARCELO CAETANO, secretário da Previdência do governo federal

Com mais de 20 anos de pesquisa sobre Previdência no Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), Marcelo Caetano, secretário da Previdência, é o principal mentor da reforma no sistema de aposentadorias. Em entrevista à DINHEIRO, ele esclarece detalhes do texto. Confira:

Gostaria de usar o seu exemplo para falar das regras. O senhor já fez os cálculos do que muda?
Tenho 46 anos hoje. No meu caso, não se aplica a regra de transição, que abrange quem tem 50 anos ou mais. Pelas regras atuais, posso me aposentar aos 57, 58 anos. Com as mudanças, isso passa para 65 anos. A fórmula do benefício muda. Deixa de ser o meu último salário e passa a ser a média dos salários de contribuição, com a fórmula de 51% +1 ponto percentual para cada ano trabalhado. Como eu comecei a contribuir mais jovem, aos 21 anos, completaria 44 anos de contribuição aos 65 anos, então em vez de repor 100% do benefício, passaria a repor 95%. Para repor 100% do benefício, teria de chegar aos 69 anos.

A idade mínima de 65 anos é um dos pontos mais sensíveis. Não seria interessante um avanço gradual, como sugerem alguns especialistas?
O governo propôs o projeto e obviamente tem interesse em aprová-lo como proposto. Naturalmente, vivemos um ambiente democrático e a velocidade da tramitação e o que vai ser aprovado é o Congresso que definirá.

Há um ponto mínimo na negociação?
Há vários itens que compõem o desenho. Quando a gente propõe a reforma, está analisando um conjunto. Tem de ver exatamente quais são as alternativas que aparecem para saber se é possível manter o todo consistente. De repente, pode alterar uma peça da engrenagem que torna o todo inconsistente. Não tem como falar em item A ou B...

A Previdência urbana voltou a ter déficit depois de sete anos no azul...
Como a arrecadação da Previdência é muito baseada em folha de pagamentos, uma conjuntura econômica de maior ou menor geração de empregos faz o resultado variar. Mas tem uma questão estrutural importante: o Brasil passa por um envelhecimento muito acentuado. Os movimentos cíclicos diminuem ou aumentam o déficit urbano, até fazem com que vire superávit, mas estruturalmente a situação é de déficit.

A crise antecipou o problema?
Eu julgo que aconteceu ao contrário: o momento de bonança postergou a realidade. E agora a realidade está aparecendo

A despesa com benefícios do INSS subiu para 8% do PIB em 2016. Sem a reforma, a quanto chegaria esse nível?
Alcançaria algo em torno de 17% a 18% do PIB.

O que significa isso para o dia a dia do brasileiro em geral?
Precisaríamos de um aumento de carga tributária na faixa de dez pontos percentuais do PIB para manter a Previdência como está. Se você dedica hoje um terço do ano ao pagamento de impostos, ou quatro meses mais ou menos, isso se aproximaria da metade do ano de trabalho em pagamento de impostos.

O problema já é visível nos Estado. Como resolver esse impasse hoje?
Muitos me perguntam quando efetivamente vai aparecer o problema da previdência. Quando a gente olha a situação de alguns Estados e vê dificuldade de pagamentos ou parcelamento de aposentadorias, isso mostra que o momento chegou e que é necessário fazer uma reforma.

Leia a íntegra da entrevista em: istoedinheiro.com.br

FOTO: ANTONIO CRUZ (AGÊNCIA BRASIL)

EM CURSO: *Cármen Lúcia homologou a delação da Odebrecht antes de sortear o novo relator da Lava Jato, Edson Fachin*

AGORA A LAVA JATO É COM ELE

O que muda na relatoria do processo penal mais importante do País com a escolha de **Luiz Edson Fachin, o ministro mais novo do Tribunal**

Márcio KROEHN

Uma conta informal passou a ser feita no meio jurídico desde que a presidente do Supremo Tribunal Federal (STF), Cármen Lúcia, decidiu que a relatoria da Operação Lava Jato, que estacom o ministro Teori Zavascki, morto em acidente de avião, seria sorteada entre os ocupantes da segunda turma da Corte. O cálculo pretendia mostrar quais eram as chances da mais importante investigação sobre corrupção no País perder o rumo. Com 20% cada um, Gilmar Mendes, Ricardo Lewandowski e José Antonio Dias Toffoli estavam no grupo de risco, enquanto Celso de Mello e Luiz Edson Fachin formavam a área de segurança. Eles haviam sido separados conforme opiniões sobre as ações da Lava Jato. O problema é que Fachin ainda era um intruso. Ele ingressou no STF na primeira turma, em abril de 2015, quando foi escolhido pela presidente Dilma Rousseff para ocupar a vaga do ex-presidente da Corte, Joaquim Barbosa. Mas Fachin pediu para trocar de turma, como se previsse que seu destino era substituir Teori. Cármen Lúcia aceitou e, ao iniciar o sorteio eletrônico do processo, o destino cumpriu com seu papel.

Fachin, escolhido por um algoritmo do STF, tem agora a missão de ser o principal relator da Lava Jato, que envolve empresas e empresários, partidos políticos e ex-diretores de empresas estatais. Ele receberá os mais de 40 inquéritos, 100 delações e três ações penais referentes à investigação, além de ser o responsável por ditar o ritmo do processo. Embora não conheça todo o conteúdo que terá em mãos, Fachin é o relator de um dos desdobramentos da operação: o esquema de corrupção montado na construção da usina hidrelétrica de Belo Monte e Angra 3, que atinge tanto o PMDB como o PT. Em nota, **ele reiterou seu "compromisso de cumprir o dever com prudência, celeridade, responsabilidade e transparência".**

Como advogado e acadêmico, Fachin ficou conhecido pela sua atuação no direito civil e de família. Para alguns, é uma lacuna ele não ser especialista em direto penal. Mas isso não chega a ser um problema e o meio jurídico acredita que será possível saber, em três meses, como será a atuação dele na área criminal. A seu favor conta uma postura semelhante à de Teori: a discrição. "O Fachin é bastante sereno, tranquilo e compenetrado. Sem nenhuma comparação de mérito, ele é mais próximo do estilo do Teori do que do Gilmar Mendes", diz Carlos Roberto Siqueira Castro, professor titular de direito constitucional da UERJ e conselheiro federal da OAB, sobre o perfil falastrão de Mendes. "Mas, ao contrário do Teori, que só ouvia, Fachin participa do processo analítico."

A partir de agora, o presidente Michel Temer poderá indicar o substituto de Teori no STF sem o peso desse novo nome ser o relator da Lava Jato (caberia a ele cuidar das atribuições do antecessor). A Associação de Juízes Federais do Brasil preparou uma lista tríplice, com os nomes do juiz Sérgio Moro, do ministro do STJ, Reynaldo Soares da Fonseca, e do desembargador do TRF-SP, Fausto De Sanctis. Na mesa de Temer, há a sugestão de 15 nomes, como Ives Gandra Filho, presidente do TST; Alexandre de Moraes, ministro da Justiça; Grace Mendonça, advogada-Geral da União; e Isabel Galotti, ministra do STJ.

FOTOS: ANDRÉ COELHO (AG. O GLOBO) | JORGE WILLIAM (AG. O GLOBO)

BILHETES DO SOCORRO

Para ter direito ao resgate da União, **Estados endividados e em estado de calamidade financeira terão de superar os bairrismos** e vender seus ativos mais valiosos

Gabriel BALDOCCHI

Numa análise do final do ano passado para o plano de negócios dos próximos cinco anos, gestores da Companhia Estadual de Águas e Esgoto (Cedae) do Rio de Janeiro elencaram como principais forças da empresa a imagem junto ao público, a marca consolidada e a satisfação dos funcionários em integrar o grupo. No lado das ameaças, foram incluídas a necessidade imediata de caixa do governo estadual, seu controlador, a pressão política e a hipótese de perda de concessões. Os riscos tornaram-se reais nos últimos dias com o acordo de socorro firmado entre o governo fluminense e a União, em que a privatização da companhia serve de garantia para empréstimos que aliviarão o caixa estadual. O modelo do pacto será usado nas negociações com outros Estados em dificuldades e deve envolver estatais consideradas jóias da coroa em suas regiões.

O Rio Grande do Sul já iniciou as tratativas com o governo federal. O Estado sinaliza com três empresas públicas à disposição: de energia elétrica (CEE), de mineração (CRM) e de fornecimento de gás (Sulgás). O ministro da Fazenda, Henrique Meirelles, confirmou, porém, que o Banrisul faz parte das conversas. Embora rechaçada pelo governo gaúcho, a hipótese levou as ações do banco a uma alta de 14% na quinta-feira 26. Cinco dias depois foi a vez da Cemig informar não ter conhecimento sobre processos de privatização. Rumores de que ela entraria numa eventual ajuda a Minas Gerais fizeram os papéis do grupo subirem 7% num dia. Assim como as administrações fluminense e gaúcha, os mineiros decretaram estado de calamidade financeira e enfrentam dificulda-

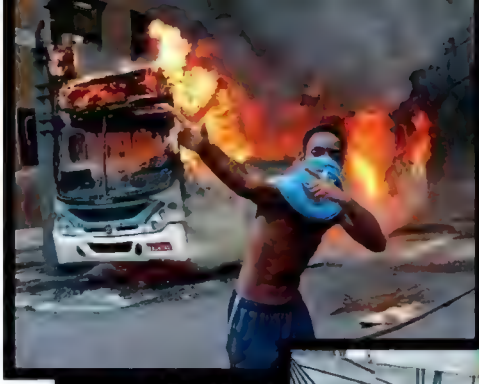
 FOTO: DIVULGAÇÃO

des para honrar a folha de pagamentos.

Um levantamento feito pela Fitch Ratings mapeou nove empresas estatais que podem ser envolvidas nos acordos (seis no Rio Grande do Sul, duas em Minas Gerais e uma no Rio de Janeiro). Somado, o patrimônio líquido dessas estatais equivale a R$ 34 bilhões, o correspondente a metade da dívida financeira dos três Estados em 2015. Apesar de reconhecer o alívio com os empréstimos, a agência ressalva que a venda das participações nas estatais levaria tempo. O projeto que permite a privatização da Cedae voltará a tramitar na Assembleia Legislativa do Rio de Janeiro (Alerj) nos próximos dias e, se aprovado, autorizará o repasse de recursos dos empréstimos que viabilizarão o pagamento de salários atrasados – no total, serão R$ 6,5 bilhões em financiamentos. No Rio Grande do Sul, a expectativa é conseguir uma carência no pagamento de juros da dívida com a União, um alívio da ordem de R$ 4 bilhões até 2019.

Os planos dependem de uma articulação política pesada. Nos Legislativos estaduais, há forte resistência contra a privatização de companhias consideradas símbolos regionais. Na Alerje, funcionários públicos voltaram a protagonizar, na última semana, as cenas de confronto que contribuíram para suspender a tramitação do projeto da Cedae em 2016. Nesta hora, pesam os atributos levantados na análise do plano de investimento, que enaltecem a identidade regional da companhia e geram ressalvas até dentro da base do governo. No Rio de Grande do Sul e em Minas Gerais, há outro agravante. A Constituição regional exige que as privatizações sejam precedidas de plebiscitos. Num pacote de ajuste enviado ao Legislativo no final do ano passado, o governo gaúcho incluiu emendas que autorizam a venda de três estatais sem a consulta pública: CEE, CRM e Sulgás. **"Não vamos negociar o Banrisul", afirma o deputado estadual Gabriel Souza (PMDB), líder do governo na Casa. "Se o governo federal disser que não interessa, teremos de procurar outras alternativas."** Uma equipe do Tesouro Nacional chega ao Estado nesta semana para uma análise das contas regionais.

Além da questão do plebiscito, o Banrisul ilustra a barreira subjetiva que estaria em jogo no processo. Fundado em 1928 e com um terço das agências gaúchas, ele é considerado uma peça fundamental de desenvolvimento regional, pela distribuição física dos pontos de atendimento e os cerca de R$ 190 milhões em dividendos que gera anualmente ao Estado. "Há uma ligação muito íntima com a economia gaúcha", afirma Souza. De janeiro a setembro do ano passado, o banco lucrou R$ 494 milhões e seu valor de mercado na Bolsa beirava os R$ 8 bilhões até a semana passada *(confira infográfico abaixo)*. Para Raul Velloso, especialista em finanças públicas, a venda dos ativos esbarra no orgulho regional e não resolve a emergência dos Estados. "Misturaram privatização, que é uma coisa demorada, de longo prazo, com a solução de liquidez emergencial." Ainda assim, há quem acredite que a conta dos ajustes não fecha sem as grandes estatais. "Os Estados não têm mais de onde tirar", afirma Jason Vieira, economista-chefe da Infinity. "Em algum momento vão chegar à conclusão de que as 'joias da coroa' terão de ser entregues."



ALVO DE RESISTÊNCIA: na reabertura dos trabalhos legislativos no Rio de Janeiro, na quarta-feira 1, manifestantes voltaram a protestar contra o ajuste

PATRIMÔNIO GAÚCHO: lucrativo e valioso, Banrisul entrou na mira do Ministério da Fazenda nas negociações de socorro com o governo do Rio Grande do Sul

AS JOIAS DA COROA

Principais estatais dos Estados são trunfo para ajuste com a União

CEDAE (RIO DE JANEIRO)	BANRISUL (RIO GRANDE DO SUL)	CEMIG (MINAS GERAIS)
·Valor de mercado: R$ 5,86 bilhões	·Valor de mercado: R$ 7,50 bilhões*	·Valor de mercado: R$ 12,09 bilhões*
·Total de funcionários: 5.940	·Total de funcionários: 11.588	·Total de funcionários: 7.860
·Participação do Estado: 100%	·Participação do Estado: 56,97%	·Participação do Estado: 51%
·Resultado acumulado até o 3º tri.2016: R$ 165,2 milhões	·Resultado acumulado até o 3º tri.2016: R$ 494,6 milhões	·Resultado acumulado até o 3º tri.2016: R$ 640,8 milhões

Fontes: empresas e Economática * em 2 fevereiro

FOTOS: MARCIO ALVES | JULIA MORAES

REAÇÃO: *Brian Chesky, do Airbnb; Sundar Picha, do Google; e Howard Schultz, do Starbucks (da esq. à dir.), querem ajudar os imigrantes*

EMPRESÁRIOS TRUMP

Presidente proíbe a entrada de cidadãos de sete países nos Estados Unidos e **gera reação de empresas como Apple, Starbucks, Google e GE,** que veem riscos aos seus negócios

Paula BEZERRA

Um executivo brasileiro da multinacional americana de serviços e tecnologia General Eletric (GE) jantava com amigos em sua casa no Brasil, no domingo, 29 de janeiro, quando seu celular apitou: era uma mensagem do presidente mundial, Jeff Immelt. Ao mesmo tempo, todos os 333 mil empregados da multinacional tiveram acesso ao conteúdo. O texto fora enviado para tranquilizar os funcionários e para mostrar que a empresa era contra o decreto assinado pelo presiden-

FOTO: MONTAGEM SOBRE FOTO DIVULGAÇÃO

O MUNDO DOS IMIGRANTES

Saiba quais são os impactos econômicos da imigração, um direito universal garantido para toda a humanidade que se intensificou no pós-guerra e com a globalização

247 MILHÕES
de pessoas vivem fora de seu país de origem. Destes, 90% mudaram-se voluntariamente e 10% são refugiados

US$ 6,7 TRILHÕES
foi a contribuição dos imigrantes para o PIB global. O valor é US$ 3 trilhões maior do que eles produziriam nos seus países de origem

US$ 1 TRILHÃO
é o incremento anual ao PIB global com uma boa integração dos imigrantes nos países

Fonte: McKinsey

CONTROVERSO: *Donald Trump coloca os negócios em risco ao proibir a entrada de imigrantes de sete países nos EUA*

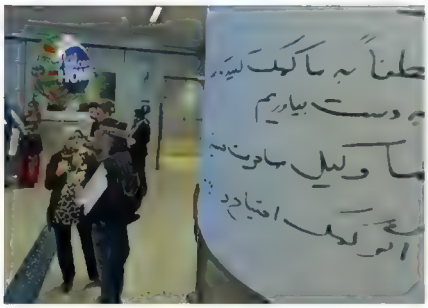
CONTRA

te Donald Trump que impede a entrada de imigrantes de países de maioria muçulmana nos Estados Unidos. A medida também prevê regras mais duras na emissão de vistos e intensifica o controle de imigração em todos os aeroportos do país. "A GE não existiria sem nossos funcionários inteligentes e dedicados espalhados por todo o mundo. Não haveria GE sem pessoas de todas as religiões, nacionalidades, gênero, orientação sexual e raça", afirmou o CEO, no texto.

Assinado em 27 de janeiro, o decreto de Trump proíbe cidadãos de Síria, Iraque, Irã, Iêmen, Líbia, Somália e Sudão de ingressar nos EUA até o final de abril. Em seis dias, 110 pessoas foram detidas em aeroportos de todo o território americano e 721 viajantes com vistos válidos foram impedidos de embarcar em voos com destino ao país. O absurdo chegou ao ponto de algemar uma criança de cinco anos e a ação ter sido defendida por um dos assessores de Trump. O presidente americano quer estender o veto a imigrantes de Arábia Saudita, Paquistão, Afeganistão e Egito. Pelo Twitter, ele disse que irá rever um acordo firmado com a Austrália para reassentar 1.250 refugiados. O primeiro-ministro australiano, Malcolm Turnbull, disse que não iria se manifestar. Em contrapartida, tanto os protestos em frente à Casa Branca aumentaram como a reação das maiores empresas globais contra Trump.

A GE não estava sozinha. Executivos de Apple, Ford, NetFlix, Airbnb, Coca-Cola e Goldman Sachs também enviaram textos aos seus funcionários. "A Apple não existiria sem a imigração", disse Tim Cook, CEO da Apple. "Essa não é uma política que apoiamos", afirmou Lloyd Blankfein, CEO do Goldman. Os executivos temem que a caneta nervosa do presidente afete seus negócios. O Google fez uma estimativa e cerca de 200 funcionários podem ser afetados pelo decreto. A gigante de tecnologia afirmou que pretende doar US$ 4 milhões a quatro organizações que ajudam imigrantes. A Budweiser, marca de cerveja da AB InBev, criou um comercial que será exibido durante a final do futebol americano, o SuperBowl, evento esportivo mais valioso do mundo, que narra os percalços do seu fundador, o alemão Adolphus Busch. A peça publicitária foi chamada de Nascido da dificuldade. **"A imposição de Trump transmite um sinal de que os Estados Unidos estão fechados para os negócios"**, diz Randy Capps, diretor do Instituto de Políticas para Imigração (MPI, na sigla em inglês), de Washington D.C. "Os empresários americanos estão receosos de que investidores possam procurar outros países."

FOTO: DOMINICK REUTER (AFP)



PROTESTOS: *centenas de familiares vão aos aeroportos do país em manifestação contra a proibição de imigrantes muçulmanos*

A rede de cafeterias Starbucks foi uma das primeiras a reagir contra Trump. No dia seguinte ao comunicado, o presidente Howard Schultz elaborou um projeto para contratar 10 mil refugiados ao longo dos próximos cinco anos, nos 75 países onde a rede atua. À DINHEIRO, a empresa afirmou que "os clientes do Starbucks são atraídos pelos valores que propagamos. Sempre fomos um lugar de inclusão, diálogo e oportunidade, oferecendo muito respeito a todos." O que não se esperava, porém, era que após se opor à medida anti-imigração, a empresa passaria a receber críticas de eleitores do Republicano, que planejaram um boicote coletivo contra a rede de cafeterias. Mesmo com a repercussão negativa, a Starbucks não voltou atrás de sua posição.

Por outro lado, a decisão intempestiva de Trump gerou uma reação oportunista. No sábado 28, enquanto os taxistas de Nova York faziam greve contra a medida de Trump, o aplicativo de transporte coletivo Uber baixou o preço de sua tarifa. Houve uma reação imediata e um boicote coletivo à startup nas redes sociais, com a hashtag #DeleteUber, incitando outras pessoas a apagar o aplicativo. A empresas ficou numa situação delicada e o presidente Travis Kalanick teve de se retratar e mostrar que era contra a política de imigração de Trump. Por isso, ele decidiu deixar o conselho de consultoria econômica, criado pelo presidente com os principais empresários do país. "Participar do grupo na Casa Branca não era para endossar a agenda do presidente, mas, infelizmente, fui mal interpretado e por isso deixo o cargo", disse Kalanick.

RETALIAÇÃO: *depois de o CEO do Uber, Travis Kalanick, ter sido considerado aliado de Trump, aplicativo foi boicotado por usuários*

PRINCIPAIS DESTINOS

Pouco mais da metade dos 247 milhões de imigrantes do mundo têm 10 destinos preferidos *(Em milhões)*

1º	Estados Unidos	47
2º	Alemanha	12
3º	Rússia	12
4º	Arábia Saudita	10
5º	Reino Unido	9
6º	Emirados Árabes	8
7º	Canadá	8
8º	França	8
9º	Austrália	7
10º	Espanha	6

Fonte: McKinsey

Os EUA são o principal destino da maioria dos imigrantes *(leia quadro ao lado)* e os impactos que essa medida pode causar no mercado de trabalho e na economia do país são vastos. O Instituto de Políticas para Imigração alerta que há 50 mil profissionais de saúde imigrantes que trabalham nos EUA. Desses, 17 mil são dos sete países proibidos por Trump. O Instituto Wilson México, por exemplo, estima que a relação de dependência de trabalho entre americanos e mexicanos seja de cinco milhões de pessoas. Enquanto isso, a consultoria McKinsey fez um estudo para avaliar os impactos que os imigrantes, quando bem inseridos na sociedade, podem trazer à economia global. **De acordo com a análise, o incremento ao PIB global chegaria a US$ 1 trilhão ao ano, decorrente do aumento de produtividade.** "As empresas e a sociedade americana têm solidariedade aos que ali vivem e contribuem para o desenvolvimento do país", diz Roberto Spighel, CEO da consultoria Morar EUA, que auxilia brasileiros que querem abrir empresas no país. "Os Estados Unidos são o país mais democrático do mundo e os decretos que Trump está promovendo ferem todos esses princípios." S

FOTOS: THOMAS WATKINS (AFP) | MARK RALSTON (AFP) | DIVULGAÇÃO

POR HUGO CILO

"As empresas americanas sofrerão para manter a atratividade de talentos"

10 perguntas para

BENJAMIN QUAISER,
DIRETOR DA EUROPEAN SCHOOL OF MANAGEMENT AND TECHNOLOGY (ESMT), DE BERLIM

Aos 36 anos, o alemão Benjamin Quaiser é considerado uma dos maiores revelações da nova safra de economistas da Alemanha, terra de Karl Marx e Friedrich Engels. Atualmente, ele é diretor do departamento de educação executiva da European School of Management and Technology (ESMT), de Berlim, e viaja o mundo para debater os rumos na economia. Doutor em economia pela Universidade Ruhr e mestre pela European University Viadrina, de Frankfurt, ele esteve no Brasil na semana passada para um encontro acadêmico na Saint Paul Escola de Negócios, em São Paulo. Quaiser falou à DINHEIRO:

A política nacionalista de Donald Trump irá ajudar a economia americana?
No caso da Alemanha, especificamente, os EUA perderão o posto de maior parceiro comercial. No entanto, o país desenvolveu uma rede comercial internacional robusta e deverá mudar o foco para estes parceiros. Sobre a economia americana, ainda é difícil traçar um panorama.

Qual a sua avaliação sobre a reação das empresas americanas às políticas protecionistas e, para muitos, preconceituosas de Trump?
Com essa política de Trump, as empresas americanas sofrerão para manter a atratividade de talentos e, futuramente, isso vai impactar a competividade dos produtos e serviços dos Estados Unidos.

O provável fim do Nafta, o fracasso do Mercosul e as dificuldades da União Europeia mostram que novos blocos de livre comércio estão ameaçados?
Sim, com certeza. Os impactos serão negativos, obviamente, e as soluções adequadas para reagir aos impactos destas mudanças são complexas e levarão um tempo significativo para que opções sejam consideradas.

Como a Alemanha defenderá a união em uma Europa dividida?
A União Europeia é uma grande história de sucesso, não apenas sobre o viés econômico, mas também em termos de paz e cooperação. Por isso, a Alemanha precisa defender essa ideia e buscar com todas as forças superar as tendências nacionalistas. O fim do mercado único prejudicaria as empresas.

O Brasil está no caminho certo para superar a recessão?
O Brasil continua sendo o país mais importante da América do Sul e seu futuro parece promissor, mas a situação atual da política e da economia é complicada e as perspectivas não são otimistas em curto prazo.

Por quê?
Baseado nos dados econômicos, o Brasil entrou em uma real e severa crise. Infelizmente, 2017 será um ano de estagnação econômica.

Como o Brasil, no campo do comércio exterior, deve agir em um contexto de maior protecionismo global?
Como todo país orientado às exportações, o Brasil precisa fazer acordos comerciais com mercados mais prósperos. As mudanças das políticas comerciais dos EUA aumentam a pressão para que o Brasil desenvolva novos acordos comerciais, como com a China e a União Europeia. O Brasil precisa entrar em novos mercados.

O sr. defende o Estado mínimo?
O governo alemão atua, principalmente, como um facilitador da liberdade econômica, crescimento e igualdade para todos terem as mesmas oportunidades dentro da sociedade. Para a Alemanha, essa era uma base sólida de sucesso econômico. Mas não estou em posição de avaliar as necessidades dos brasileiros. Acredito que o Brasil vai encontrar seu próprio caminho para a prosperidade e o Estado só pode ajudar em certa medida.

Como os profissionais devem se comportar em momentos de recessão?
Como sempre, as empresas precisam compreender as necessidades dos clientes e as áreas de mercado de altas demandas. Claro que a situação é muito difícil para a maioria dos indivíduos, mas também, em tempos de recessão, algumas empresas são mais bem sucedidas do que outras. O foco na preparação individual é constante e o profissional precisa estar apto para as oportunidades futuras.

Qual conselho o sr. daria para os brasileiros que estão começando a carreira em meio a esta grave crise no mercado de trabalho?
Eu viajo muito ao redor do mundo e, em quase todos os países, encontro pessoas com um nível educacional alto, trabalhando no exterior, ou em grandes empresas, que possuem a mente aberta para se beneficiar de outras culturas e ideias. Minha dica é que o profissional tente se tornar um membro desta elite, e o resultado é que o leque de opções se amplia consideravelmente. A educação é fundamental.

FOTO: ANNETTE KOROLL

A NOVA TACADA DA LUXOTTICA

Com a compra da **Óticas Carol**, a gigante italiana ganha presença em toda a cadeia ótica no Brasil. Quais serão os impactos dessa estratégia?

Moacir DRSKA

VITRINE: *o laboratório de lentes, instalado em Barueri, e uma rede de 950 lojas foram alguns dos ativos que atraíram a Luxottica*

NO COMANDO: *CEO da Óticas Carol, Ronaldo Pereira segue à frente da operação*

FOTOS: LUISA SANTOSA | DIVULGAÇÃO E PAOLO BONA

Maior nome global do setor ótico, a italiana Luxottica surpreendeu o mercado há duas semanas. Líder na fabricação de armações e responsável pelos óculos de grifes como Ray-Ban, Giorgio Armani e Prada, a empresa anunciou uma fusão com a francesa Essilor, principal produtora mundial de lentes. O acordo criou uma gigante com valor de mercado de € 46,3 bilhões, com receita superior a € 15 bilhões. Agora, a empresa que construiu uma presença direta em todas as etapas da cadeia, voltou a surpreender. Na segunda-feira 23, a Luxottica anunciou a aquisição da Óticas Carol, principal varejista nacional do setor, com uma receita de R$ 813 milhões em 2016. O acordo fechado por € 110 milhões (R$ 366 milhões) envolveu a compra de 100% das ações da rede, que seguirá sob o comando do CEO Ronaldo Pereira, que detinha 12% da operação. Os 88% restantes pertenciam ao grupo britânico 3i e aos fundos americanos Neuberger Berman e Siguler Gutt. "Agora, temos condições de desenvolver a marca não só no Brasil, mas no mundo", disse Pereira, à DINHEIRO. "Estamos dando um passo para completar nosso modelo vertical e integrado de negócios", afirmou Leonardo Del Vecchio, fundador e CEO da Luxottica, em comunicado sobre o acordo.

Com a transação, a Luxottica incorpora 950 lojas e um laboratório de produção de lentes, instalado em Barueri. Até então, a atuação direta no varejo era o único elo da cadeia no qual a empresa tinha uma presença tímida no País. Sua presença estava restrita às cem lojas da rede Sunglass Hut, de óculos de sol. Desde 2011, o grupo mantém uma fábrica e um centro de distribuição em Campinas, frutos da compra da Tecnol, em 2011. "Chegamos a flertar nesse período", diz Pereira. A negociação, porém, ganhou fôlego há um ano, com a aproximação do momento de saída dos fundos investidores da empresa.

A aquisição ainda está sujeita à aprovação do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade). Mas para especialistas ouvidos pela DINHEIRO, mesmo com a nova estrutura da Luxottica no Brasil, há pouco risco de concentração, especialmente pela dinâmica local do varejo do setor, extremamente pulverizado. "Em países como Estados Unidos e México, as principais cadeias representam mais de 40% das vendas", diz Guilherme Machado, analista da consultoria Euromonitor. "No Brasil, as três maiores redes representam menos de 10%."

"Estamos dando um passo para completar nosso modelo vertical"

LEONARDO DEL VECCHIO
CEO E FUNDADOR DA LUXOTTICA

Líder do setor, a Óticas Carol tem uma fatia de 3,6% do total de 26 mil unidades no País, segundo a Associação Brasileira de Indústria Óptica (Abióptica). **"A Luxottica não sobrevive no Brasil apenas com essa rede própria", afirma Bento Alcoforado, presidente da Abióptica.** "É impossível escoar toda a sua produção sem as óticas independentes, onde está o grosso da distribuição." Alberto Serrentino, fundador da consultoria Varese, ressalta que o grupo tem um modelo consolidado de convivência entre canais próprios e de parceiros. "Seria um tiro no pé abandonar essa estratégia." Questionado sobre os impactos do acordo, Ronaldo Pereira ressalta que a Óticas Carol também trabalha com parceiros e que concentrar as estratégias nas marcas do grupo é inviável.

Em 2017, a Óticas Carol projeta uma receita de R$ 918 milhões e 175 novas lojas. "Ainda dependemos da aprovação do Cade, mas podemos ampliar esses números", diz Pereira. O executivo enxerga possíveis ganhos com o acordo, em frentes como a integração dos estoques e a maior velocidade na entrega de produtos e serviços. A expansão para a América Latina e o sul dos Estados Unidos, um sonho antigo do executivo, e a criação de um canal de e-commerce são outras frentes que devem ganhar força, a princípio, a partir de 2018. "Agora, temos um parceiro que nos permite ter uma visão de longo prazo."

RAIO-X

Saiba mais sobre a operação da Óticas Carol

Fundada em 1997

Faturou **R$ 813 MILHÕES** em 2016

No ano passado, o mercado brasileiro movimentou **R$ 17 BILHÕES**

Possui **950 LOJAS** no Brasil

O número representa **3,6%** do total de óticas no País

A fatia local da Luxottica no segmento é de **0,3%**

DINHEIRO QUE TRAZ SAÚDE

Uma das maiores empresas de convênio médico do mundo, **a britânica Bupa compra a Care Plus** e busca os endinheirados brasileiros e expatriados

André JANKAVSKI

O setor de planos de saúde sentiu na pele os efeitos da recessão econômica no ano passado. Com a disparada do desemprego, que superou a marca de 12 milhões de pessoas, 1,4 milhão de trabalhadores perderam a assistência médica em 2016, retração de 2,8%. Apesar do ambiente de dificuldades, houve quem olhasse o mercado com otimismo. É o caso da britânica Bupa, a maior operadora do Reino Unido com receita de US$ 12,4 bilhões. A companhia adquiriu a brasileira Care Plus, líder no segmento premium, de olho na reação da economia e, principalmente, nos consumidores de alta renda dispostos a pagar R$ 1,6 mil mensais por planos com cobertura internacional. A operadora não revelou a quantia paga pela Care Plus, cujo faturamento foi de R$ 700 milhões ano passado.

De acordo com Moses Dodo, diretor geral da Bupa para a América Latina, a empresa decidiu apostar com calma no mercado brasileiro. "Estamos de olho no Brasil faz tempo e enxergamos esse como o melhor momento para entrar", diz Dodo. "O investimento trata-se de um passo pequeno diante da ambição que temos no País." A Care Plus, que terá seu nome mantido, possui 100 mil beneficiários e continuará sendo comandada pelo fundador Roberto Lagana Pinto.

A ideia inicial é captar clientes que exigem serviços cada vez mais personalizados e com demandas para fora do Brasil. A partir de março, a empresa passará a comercializar planos internacionais – ou seja, o paciente poderá ser atendido nos melhores hospitais do País ou em qualquer um dos 190 países em que a Bupa atua. "Mesmo morando fora, os brasileiros voltam para cá para ser atendidos em locais como Albert Einstein e Sírio-Libanês", diz Dodo. Para o diretor geral, os clientes em potencial são executivos de multinacionais e expatriados, além dos atuais beneficiários da própria Care Plus, que ainda não tinham acesso a esse tipo de cobertura.

O preço médio do plano internacional, que será o mais elevado, é de cerca de US$ 500. "Esse público costuma dar muita importância para a saúde e não deixa de investir em planos nem com a crise", afirma José Cechin, diretor executivo da Federação Nacional de Saúde Suplementar (FenaSaúde). **Com essa estratégia, a Bupa prevê crescer 25% ao ano no Brasil e ultrapassar a subsidiária mexicana, a maior da América Latina, no fim de 2017.** A partir daí, novas aquisições e mudanças do modelo de negócio podem surgir, segundo ele. Em países como o Chile e Inglaterra, a Bupa possui uma operação verticalizada e diversificada, com hospitais e clínicas particulares abertas para todas as classes sociais. Esta primeira experiência no Brasil será fundamental para saber se essa estratégia será algo possível por aqui. "Primeiro, precisamos aprender o Brasil, que não é algo tão simples", diz Dodo.

A GIGANTE INGLESA

Saiba quem é a Bupa, empresa que comprou a Care Plus

Faturamento:
US$ 12,4 BILHÕES

Funcionários:
84 MIL

Beneficiários:
32 MILHÕES

Presente em mais de **190 PAÍSES**

DODO, DIRETOR GERAL: *"Estamos de olho no Brasil faz tempo e enxergamos este como o melhor momento para entrar"*

FOTOS: ALEXANDER ESPRIELL | NELSON ALMEIDA | DIVULGAÇÃO

A FORÇA DA HERDEIRA

BRINCADEIRAS: *por vender chocolates e abrir academia, Vichi já foi alvo de piadas*

A empresária **Renata Moraes Vichi** comanda operações de marcas de chocolates como **Kopenhagen, Lindt e Brasil Cacau**. Mas a sua prioridade é montar uma rede de academias

André JANKAVSKI

Nos últimos vinte anos, a rotina da executiva paulistana Renata Moraes Vichi poderia ter resultado em ganho de alguns quilos na balança. Não por falta de hábitos saudáveis, mas pela tentação que o seu trabalho traz. Ela é vice-presidente e herdeira do Grupo CRM, dono das marcas de chocolate Kopenhagen e Brasil Cacau, com faturamento de R$ 747 milhões em 2016, e comanda a operação brasileira da marca suíça Lindt. A partir de janeiro, a executiva de 35 anos também se dedicará a um projeto menos calórico. Trata-se da Soulbox, uma espécie de academia de artes marciais, mas focada em exercícios aeróbicos. O investimento foi de R$ 3 milhões. "Já ouvi piadas de que estou compensando o consumo de chocolate", diz Vichi.

A ordem, segundo ela, é surfar na onda dos negócios relacionados a hábitos de vida mais saudáveis. Por isso, a academia, com 500 m² e localizada na Zona Sul de São Paulo, nasceu com o plano de se tornar uma rede por meio de franquias, uma das especialidades do Grupo CRM. Até 2018, serão abertas cinco unidades com investimento próprio. "Queremos entender ainda mais do negócio antes de partirmos para a expansão acelerada", diz Vichi. Segundo dados da Associação Brasileira de Franchising (ABF), o setor de esporte, saúde e bem-estar vem tendo destaque em franquias. No terceiro trimestre de 2016, último dado divulgado, havia 16% mais lojas no segmento fitness em comparação ao mesmo período do ano anterior – o melhor resultado dentre todos os setores. "O crescimento dessas franquias não é mais uma tendência, mas uma realidade", diz André Friedheim, diretor da ABF.

Outro fator que a Soulbox prevê faturar é no aumento da procura por serviços sob demanda, nos moldes pay-per-use. Não existem mensalidades, apenas pacotes de aulas e que podem ser utilizados quando o aluno preferir. "É uma tendência de consumo em academias no mundo inteiro", diz André Audi, sócio de Vichi na empresa juntamente com o seu pai, João Audi, ex-diretor do frigorífico JBS. Na pré-in auguração, segundo eles, foram vendidas quatro mil aulas. Os preços das aulas vão de R$ 39 até R$ 55.

As investidas nos negócios mais saudáveis, porém, não fazem Vichi negligenciar o principal negócio da família. Ao contrário. Para este ano, o Grupo CRM prevê a abertura de 45 franquias da Brasil Cacau e mais 15 da Kopenhagen. A CRM cresceu 8% em 2016 na comparação com o ano anterior. Para 2016, a estimativa é de expansão de 10%. Na Lindt, em que atua em joint venture com a própria marca suíça, a previsão é de dez novas lojas. Haja exercícios para queimar essas calorias.

PAI E FILHO: *Com 40% da empresa, João e André Audi são sócios de Vichi na academia de boxe*

FOTOS: MARCO ANKOSQUI

A GUERRA DAS LOCADORAS

As três maiores empresas do segmento *rent a car* do País, **Localiza**, **Movida** e **Unidas**, definem novas estratégias para atrair um consumidor cada vez mais avesso ao carro próprio

André JANKAVSKI

MATTAR, CEO DA LOCALIZA: *"A Localiza joga pesado e não vamos deixar espaço para as concorrentes"*

Durante mais de uma década, a locadora de carros Localiza reinou, praticamente, sozinha no setor. Em 2005, foi a primeira a abrir capital na bolsa de valores e, em 2013, se tornou a maior da América Latina. Mas, nos últimos anos, o seu reinado vem sendo ameaçado por todos os lados. Aplicativos como Uber, Cabify, 99 e Easy, vêm conquistando boa parte de seus clientes. Não bastasse isso, a Movida e a Unidas, suas concorrentes diretas, anunciaram que pretendem abrir capital para ganhar musculatura em um mercado que movimentou R$ 16 bilhões no ano passado. Previstos para este mês, os IPOs devem injetar cerca de R$ 800 milhões no caixa de cada uma delas, alimentando ainda mais a batalha entre as locadoras. "A Localiza joga pesado e não vamos deixar espaço para as concorrentes, mesmo que capitalizadas", afirma Eugênio Mattar, CEO da Localiza, cujo faturamento foi de R$ 3,1 bilhões entre janeiro de setem-

PELA LIDERANÇA: *Pedro Almeida (à esq.), CEO da Unidas, e Renato Franklin, presidente da Movida, terão R$ 800 milhões cada para tentarem se aproximar da líder Localiza*

CONCORRÊNCIA BILIONÁRIA

Conheça os números das maiores locadoras do País*

	LOCALIZA	MOVIDA	UNIDAS
Faturamento:	R$ 3,1 bilhões	R$ 1,4 bilhão	R$ 926,4 milhões
Lojas:	643	233	262
Frota:	136,2 mil	57,6 mil	47,5 mil

Fonte: empresas **NÚMEROS REFERENTES AOS NOVE PRIMEIROS MESES DE 2016*

bro do ano passado, o último balanço consolidado disponível.

A disputa promete ser acirrada. E a Localiza, com valor de mercado de R$ 8,2 bilhões, já deu mostras de que não vai ficar parada. Em dezembro do ano passado, comprou a subsidiária brasileira da americana Hertz por R$ 337 milhões, e partiu para o ataque. Depois de saber por analistas de mercado que uma de suas concorrentes – leia-se Unidas ou Movida – estava usando informações equivocadas sobre a sua receita líquida mensal por agência no mercado, a empresa mineira reagiu. No dia 23 de janeiro, a companhia soltou uma nota ao mercado questionando os dados. Segundo a Localiza, que não citou a rival responsável, os números estavam defasados em 35%. "Fizeram uma avaliação com pouca profundidade e preferimos esclarecer o erro", diz Mattar. O fato é que o resultado será um processo de maior concentração em um setor muito pulverizado no País. Juntas, Localiza, Unidas e Movida respondem por apenas 38,8% do mercado, enquanto as três maiores dos EUA – Enterprise, Hertz e Avis – dominam 93,1%. "Os menores terão cada vez menos espaço, e os grandes irão buscar escala", diz Luiz Alves, gestor do fundo Versa.

O aumento do apetite por aquisições deve ser algo recorrente no setor neste ano. Aumentar a escala será determinante para que as locadoras consigam reduzir seus custos de operação, como ter um desconto maior da montadora ao renovar sua frota, e ampliar sua rentabilidade ao vender o veículo em suas lojas de seminovos. Além disso, ganhar escala será fundamental para oferecer aos clientes preços mais baixos e novas tecnologias. Hoje já é possível contratar conexão wi-fi dentro dos carros ou mesmo realizar todo o processo de locação através de um sistema eletrônico.

A expansão dos negócios da Movida, controlada pela JSL, exemplifica esse movimento. De 2013 a 2015, após um aporte de R$ 1,8 bilhão, a empresa multiplicou por 21 sua receita, de R$ 58 milhões para R$ 1,1 bilhão. Nos nove primeiros meses de 2016, as suas vendas somaram R$ 1,4 bilhão, alta de 67,5% em comparação com o mesmo período do ano anterior. "Se não fosse a crise, estaríamos ainda melhor", disse Renato Franklin, CEO da Movida, em entrevista à DINHEIRO, em maio de 2016.

A partir da abertura de capital, a Unidas tende a seguir um caminho semelhante. A empresa tentará recuperar a vice-liderança perdida para a Movida em 2016. De janeiro até setembro, a empresa apresentou receita de R$ 926 milhões. Controlada por fundos como Kinea e Gávea, além da americana Enterprise Holdings, uma das maiores do mundo no segmento *rent a car*, a Unidas divulgou que 50% do arrecadado em sua abertura de capital será focado na expansão e a outra metade para reforçar o caixa. Por estarem em período de silêncio, a Unidas e a Movida não concederam entrevista.

A esperada injeção de recursos também pode ser perigosa para o setor. Para especialistas, uma guerra de preços deve afetar a rentabilidade do mercado. Um relatório do Citi aponta que um dos fatores de preocupação no setor é exatamente a possibilidade de um "comportamento irracional de concorrentes bem capitalizados." O presidente da Localiza, porém, não acredita que as suas rivais serão ousadas a tal ponto e descarta entrar em uma guerra de preços. "Nós somos a única empresa das três que gera retorno sobre capital acima do custo de dívida", diz Mattar. "Eles precisam focar no resultado, então é muito pouco provável que haja uma guerra de preço."

FOTOS: SILVIA COSTANTI/VALOR E MOACYR LOPES JUNIOR/FOLHAPRESS

Bill Gates transformou a Microsoft em uma empresa inovadora. Mas ela parou no tempo...

... Agora, o executivo indiano **Satya Nadella** *está a recolocando de volta ao jogo*

Ele está virando a **Microsoft** de cabeça para baixo

Em 2015, o empreendedor mineiro Gustavo Caetano, CEO da Samba Tech, foi convidado para uma reunião com executivos do alto escalão da Microsoft, em Redmond, onde está seu quartel-general. Ele aceitou o convite, mas achou estranho o interesse. "Meu celular roda Android e o meu computador é um Mac", diz Caetano. "Não usávamos nada da Microsoft, nem no escritório. O que eles queriam com a gente?" A intenção era clara: associar a imagem a uma empresa inovadora. Tanto que, após o encontro, a Samba Tech deixou de ser um cliente do serviço de computação em nuvem da Amazon e passou a usar o Azure, da Microsoft. A companhia fundada por Bill Gates também o ajudou a entrar nos Estados Unidos com o Kast, um comunicador corporativo baseado em vídeo. Hoje, a startup mineira conta com 600 empresas utilizando o aplicativo no mercado americano. "A Microsoft deixou de ser uma empresa de venda de software para transformar o negócio de seus clientes", diz Caetano.

A frase de Caetano parece um clichê. Mas não é. Durante anos, a companhia de Redmond defendeu com unhas e dentes o legado do Windows. Nada, mas absolutamente nada, era levado adiante se pudesse

FOTO: MONTAGEM SOBRE FOTO

prejudicar o reinado do sistema de janelas. Por conta dessa estratégia, a Microsoft ficou para trás e perdeu terreno para Google e Apple no Olimpo da inovação. Essa fase foi definitivamente enterrada por Satya Nadella, o indiano que assumiu a empresa há três anos, substituindo a Steve Ballmer, que a comandou de 2000 a 2014. Em pouco tempo, ele começou a virar a Microsoft de cabeça para baixo. Dogmas foram derrubados e o Windows deixou de ser o centro do universo. **O resultado dessas mudanças pôde ser observado no fim de janeiro, quando o valor de mercado da companhia ultrapassou os US$ 500 bilhões, o que não acontecia desde março de 2000**, um pouco antes do estouro da bolha da internet. Só a Apple e a Alphabet, que controla o Google, valem mais. "Nadella é a chave da transformação da Microsoft", afirma Ed Anderson, vice-presidente de pesquisas da consultoria americana Gartner. "Ele incorpora a 'Nova Microsoft', aberta a novas ideias e novos mercados."

Nadella imprimiu, desde o começo, um ritmo de startup ao transatlântico com receitas de US$ 85,3 bilhões e lucro de US$ 16,8 bilhões em seu exercício fiscal de 2016. Como importante executivo do setor de computação em nuvem, o indiano abriu diálogo com a comunidade do software livre para desenvolver aplicações para o Azure. A menção aos programas de código aberto provocava abalos sísmicos na época de Ballmer, que chegou a afirmar, em 2001, que eles eram um "câncer". Nadella também ofereceu gratuitamente o Office para ser utilizado em iPads e iPhones. Antes, o pacote de automação de escritório rodava exclusivamente no Windows. A nova versão do sistema de janelas, a 10, foi também ofertada sem custo para os usuários que queriam atualizar o programa, algo inimaginável na época de Ballmer e até mesmo de Gates. Simultaneamente, a Microsoft voltou a inovar, sepultando a imagem de copiar de forma ajambrada produtos da concorrência, como o tocador de música digital Zune, criado para competir com o iPod, da Apple, em 2006. Um exemplo dessa nova etapa é o Hololens, óculos que foram chamados de "o computador holográfico mais avançado do mundo", desenvolvido pelo brasileiro Alex Kipman. "A Microsoft transformou o seu negócio", afirma Roberto Prado, diretor de computação em nuvem da Microsoft Brasil, que está há 15 anos na companhia.

22,3%
foi a valorização das ações da Microsoft nos últimos 12 meses

Ao mesmo tempo em que quebrava paradigmas, Nadella abriu a carteira e comprou 36 empresas desde 2014, quase o triplo do que Ballmer fez em seus últimos três anos à frente da Microsoft. Entre elas, está a aquisição do LinkedIn, por US$ 26,2 bilhões, na maior transação da história da Microsoft. O objetivo é associar a rede social corporativa aos seus produtos, como o Office e o Dynamics. Ao contrário de Ballmer, Nadella trouxe os executivos das empresas incorporadas para o dia a dia da Microsoft. "Não fizemos tudo certo em relação a nossa cultura, especialmente sobre aprender com os outros", disse Nadella, em uma entrevista. "Caso contrário, por que perderíamos grandes tendências?"

Ao longo da sua história, a Microsoft ficou para trás porque não só protegia o Windows, como também tinha uma cultura fechada, assim como seus softwares. Para ser promovido era necessário ter de dez a 20 anos de casa – o próprio Nadella é um veterano, com 24 anos de serviços prestados a Bill Gates. Mas isso também mudou rapidamente. O executivo indiano foi buscar esse sangue novo nas empresas incorporadas. Um exemplo é Javier Soltero, que se juntou a Microsoft quando a Acompli, que desenvolvia um aplicativo de e-mail e calendário para usuários do Outlook, foi adquirida por estimados US$ 200 milhões, em dezembro de 2014. Rapidamente, ele assumiu os negócios do Outlook, um dos produtos mais

DE OLHO NO FUTURO: *Gates é conselheiro de Nadella, que aposta em produtos inovadores, como o óculos Hololens*

usados da Microsoft. No fim do ano passado, Soltero foi promovido, passando a ser o responsável pelo grupo do Office, o pacote de automação de escritório que conta com o processador de texto Word, a planilha Excel, o software de apresentação PowerPoint, bem como o sistema de mensagens Skype e o serviço de colaboração Yammer. "Nadella é mais ação e menos ego", diz Caetano, da Samba Tech, que esteve com o executivo em duas ocasiões. "Ele é capaz de te ouvir, com muita simplicidade."

Não seria fácil para qualquer executivo fazer essas transformações e manter o lucro. A Apple, sob o comando de Steve Jobs, e a IBM, sob a batuta de Louis Gerstner Jr., nos anos 1990, sofreram grandes prejuízos, antes de retomarem o caminho da lucratividade. A Microsoft tem conseguido fazer sua virada e manter a rentabilidade. Melhor: isso está acontecendo ao mesmo tempo em que dois dos principais produtos estão reduzindo suas fatias na receita da companhia. O Windows, por exemplo, representava 33% das vendas em 2002. Hoje, elas não atingem 20%. No seu segundo trimestre fiscal de 2017, encerrado em dezembro, a unidade de "Intelligent Cloud" faturou US$ 6,9 bilhões, um aumento de 8% em relação ao mesmo período do ano anterior. Só o Azure teve um faturamento 93% maior. "Muito do crescimento está focado na nuvem", diz Rob Enderle, analista da consultoria Enderle.

Não foram poucos recursos apostados na estratégia de computação em nuvem. **"Fizemos investimentos de U$ 15 bilhões em infraestrutura e centro de dados do Azure", diz Prado, da subsidiária brasileira Microsoft.** Apesar dos bons resultados, o Azure, da Microsoft, representa um quinto do Amazon Web Services, o serviço rival da Amazon, de acordo com dados da Gartner. Segundo Prado, a estratégia é trabalhar em três pilares: fornecer infraestrutura, disponibilizar uma plataforma e ter o software como serviço. "A transformação digital dá acesso à inteligência artificial e as realidades virtual e aumentada."

Um exemplo de como a nuvem e a inteligência artificial geram novos negócios no Brasil é a câmera que usa inteligência artificial para alertar sobre riscos de um paciente cair da cama, que será desenvolvido exclusivamente para o Hospital 9 de Julho, em São Paulo – os testes começam ainda neste primeiro semestre. "Hoje, a Microsoft tira pedidos como sempre fizeram, mas querem também entender como ajudar a operação das empresas", diz Sergio Brasil, diretor de tecnologia do hospital. Depois de anos de erros estratégicos, a gigante de software parece que reencontrou seu caminho e deve ser uma das poucas empresas dos anos 1990 a manter a relevância no mundo pós-PC.

SACODINDO A POEIRA

Saiba como Satya Nadella chacoalhou a Microsoft:

1 SOFTWARE LIVRE
A companhia começou a utilizar software livre em seus produtos, especialmente em computação em nuvem, contrastando com a postura que possuía até o fim da era de Steve Ballmer. A empresa também comprou startups de código aberto, como a Xamarin

2 COMPUTAÇÃO EM NUVEM
A Microsoft deixou de vender licenças de software para oferecer serviços, como o de computação em nuvem, a principal aposta de crescimento do CEO Satya Nadella. Com essa estratégia, está reduzindo a dependência do Windows e do Office

3 MOBILIDADE
Após perder bilhões na aquisição da finlandesa Nokia, a companhia definiu uma estratégia de estar mais próxima de sistemas como o iOS, da Apple, e Android, do Google, acabando com a hegemonia do Windows

4 AQUISIÇÕES
Desde 2014, a companhia adquiriu 38 empresas, contra 13 compradas na gestão de Ballmer nos seus três últimos anos. E, diferentemente do passado, os executivos dessas companhias colaboram na definição de estratégias e na criação de produtos da Microsoft

FOTOS: NEALE HAYNES/CONTOUR BY GETTY IMAGES | DIVULGAÇÃO

FREIRE, DA TROCAFONE: Volume de venda smartphones usados cresceu quatro vezes em 2016

SEGUNDA MÃO VIRA PRIMEIRA OPÇÃO

Crise econômica e desemprego **impulsionam sites de produtos usados,** *como OLX, Mercado Livre, Trocafone e Estante Virtual*

Roger MARZOCHI

No ano passado, a esposa do holandês Andries Oudshoorn estava fazendo uma faxina em suas tralhas e queria jogar no lixo um computador Mac usado, da Apple. Mas Oudshoorn, que vivia há pouco tempo no Brasil, mantinha ainda um espírito que é comum na Europa: vender produtos que não são mais utilizados. Fez um anúncio na OLX, oferecendo o equipamento por R$ 2,5 mil. "Quem comprou ficou muito feliz por ter um Mac a este preço", lembra o executivo, que comanda a OLX no Brasil, um dos principais sites da internet brasileira para vender itens que só estão ocupando os armários, as gavetas e as despensas. Com o crescimento do desemprego e com a recessão econômica, a saída para muitos brasileiros está sendo se livrar dos excessos dos anos de bonança ou comprar produtos a preços mais baratos. "Esse tipo de oportunidade se intensifica em tempos de crise", diz Pedro Guasti, CEO da consultoria especializada em comércio eletrônico Ebit.

Não deixa de ser irônico. Se a economia vai mal, os sites especializados em vender produtos usados tendem a ir bem. Essa é uma boa notícia para OLX, Mercado Livre, Trocafone, que vende smartphones antigos, e Estante Virtual, um marketplace virtual que reúne mais de dois mil sebos espalhados no Brasil. O potencial de negócios para essas empresas é gigantesco. Pesquisa do Ibope Conecta, encomendada

pela OLX, mostra que quase 70 milhões de brasileiros possuem itens sem uso em casa e que 84% deles têm interesse em vender os objetos. **O potencial financeiro dessas vendas soma R$ 262 bilhões, segundo o relatório.** Os entrevistados contam com até quatro produtos em casa, com destaque para as áreas de moda e beleza e de eletrônicos e celulares. "A crise ajudou a aumentar a venda de usados", afirma Oudshoorn, da OLX. "Mas há também uma mudança de comportamento do consumidor."

A Trocafone, criada há dois anos pelo argentino Guille Freire, exemplifica esse bom momento pelo qual passa a venda de usados no Brasil. Em 2016, a startup que já recebeu R$ 45 milhões de investimentos de fundos como Sallfort, 500 Startups, Lumia Capital e Quasar Ventures, comercializou 100 mil smarphones antigos, volume quatro vezes maior do que em 2015. "Já tem muitas pessoas no Brasil que compraram um smartphone usado e estão começando a repetir a experiência", afirma Freire. Com os últimos R$ 25 milhões aportados em setembro do ano passado, a companhia expandiu seus negócios para Buenos Aires. Até 2018, o plano é montar operações no Chile, Colômbia e Peru. O foco está voltado para as classes C e D, que aceitam usar um aparelho mais avançado de segunda mão. De olho nesse público, a Trocafone abriu uma loja física no Shopping Tamboré, em São Paulo, em outubro do ano passado. "Vamos abrir mais lojas físicas em 2017", diz Freire.

A OLX, que vende computadores, carros e até imóveis, também não tem do que reclamar da crise. No ano passado, a operação movimentou R$ 81,9 bilhões. Isso mesmo: R$ 81,9 bilhões, uma alta de 18,3% em relação a 2015. Neste ano, quando o PIB ensaia uma tímida recuperação de 1%, a startup controlada pelo fundo de investimento sul-africano Naspers estima que crescerá 8%. A OLX não ganha dinheiro quando ocorre uma venda. Seu modelo de negócios é a venda de publicidade. Já o Mercado Livre observou suas ofertas de usados aumentarem 62% em 2016, representando 15% da volume total da companhia no País. Só no terceiro trimestre de 2016, a empresa comercializou 3,5 milhões de itens usados, como produtos de informática, videogames, jogos, acessório para veículos, brinquedos, produtos de áudio e vídeo.

Mesmo setores acostumados com a venda de usados estão se beneficiando dessa crise. É o caso da área de livros. No ano passado, a Estante Virtual vendeu três milhões de livros, 15,4% a mais que os 2,6 milhões de unidades negociadas em 2015. Enquanto isso, o mercado editorial de produtos novos teve queda de 3,4%. A expectativa da companhia é crescer 35% em 2017. O site reúne 2,6 mil revendedores e 790 mil compradores. Sua remuneração vem da cobrança de 8% a 12% do valor de cada venda. "A crise acelerou as vendas", diz Richard Svartman. "Mas há, principalmente no segmento de livros, uma forte tendência ao reuso." $

OUDSHOORN, DA OLX: *"Há uma mudança no comportamento do consumidor"*

QUER PAGAR QUANTO?

Conheça os sites que vendem produtos usados com garantia de novo:

TROCAFONE

Em 2016, 100 mil celulares usados foram vendidos, volume quatro vezes maior que em 2015. Abriu no fim do ano passado filial na Argentina e, até 2018, pretende entrar no Chile, Colômbia e Peru

OLX

A venda de usados movimentou na plataforma R$ 81,9 bilhões no ano passado, alta de 18,3% em relação a 2015. Sua receita vem da venda de anúncios dos produtos anunciados

MERCADO LIVRE

Os produtos usados representam 15% dos negócios da empresa. No terceiro trimestre do ano passado, foram 3,5 milhões de itens usados vendidos

ESTANTE VIRTUAL

Vendeu 3 milhões de livros no ano passdo, número 15,4% maior do que os 2,6 milhões de unidades negociadas em 2015. A expectativa é crescer 35% em 2017

Snap deixa a Nasdaq a ver navios

A bolsa de valor de tecnologia Nasdaq perdeu, na semana passada, a chance de ser a sede da abertura de capital da Snap, a companhia que é dona do aplicativo de troca de mensagens Snapchat. Evan Thomas Spiegel, CEO da Snap, escolheu a Bolsa de Nova York (Nyse) para negociar as ações de sua companhia, de acordo com o jornal americano *The Wall Street Journal*. A captação de recursos no mercado está prevista para ser realizada em março, logo após a empresa divulgar seus resultados financeiros. A capitalização é uma das mais aguardadas do setor de tecnologia, que pode avaliar a companhia em US$ 25 bilhões. A Nasdaq tem sido o caminho natural das empresas de tecnologia e internet. Mas, nos últimos anos, a competição com a Nyse se acirrou. Tanto que muitas pontocoms optaram por fazer seus IPOs na Bolsa de Nova York. São exemplos o Twitter e o Alibaba, que captou US$ 25 bilhões, considerado até hoje o maior IPO da história.

DAIMLER FORNECERÁ CARROS AUTÔNOMOS PARA O UBER

O Uber anunciou, na terça-feira 31, um novo acordo com uma fabricante de carros. Desta vez, a parceria será realizada com a montadora de veículos de luxo alemã Daimler, dona da Mercedes-Benz. Nos próximos anos, a fábrica alemã pretende incorporar esses automóveis na frota de veículos autônomos compartilhados da empresa americana. "Fabricantes como a Daimler são essenciais para nossa estratégia porque o Uber não tem experiência na produção de carros", disse o presidente do Uber, **Travis Kalanick**, em comunicado ao mercado. A companhia já havia feito um acordo com a Volvo, no valor de US$ 300 milhões no ano passado. Além disso, a companhia já oferece, em caráter de testes, carros autônomos da marca para seus usuários nos Estados americanos do Arizona e da Pensilvânia.

Fôlego RENOVADO

CONSULTORIA AMERICANA IDC REVELA AS PERSPECTIVAS DE CRESCIMENTO DOS SETORES DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E DE TELECOMUNICAÇÕES PARA 2017

2,5% é a expectativa de crescimento dos setores de tecnologia da informação e de telecomunicações em 2017

A área de tecnologia da informação crescerá **5,7%**, enquanto o segmento de telecomunicações poderá avançar apenas **0,4%**

6% dos diretores de tecnologia das empresas pretendem investir para melhorar a estratégia de multicanais

Fonte: IDC

INFOGRÁFICO: EVANDRO RODRIGUES | FOTOS: DIVULGAÇÃO | STEPHEN LAM/REUTERS

ELON MUSK constrói "tatuzão"

O bilionário **Elon Musk**, dono da Tesla (veículos elétricos e semiautônomos) e da SpaceX (foguetes), construiu uma escavadeira para concretizar mais um de seus sonhos megalomaníacos. Na semana passada, funcionários do empresário fizeram um túnel de nove metros de largura e 15 de comprimento no terreno da SpaceX. Com quatro metros de profundidade, o buraco teve como objetivo testar uma ideia do excêntrico empresário: a de construir túneis sob a cidade de Los Angeles para escapar dos congestionamentos. O que parecia uma brincadeira de Musk foi confirmado pela revista americana *Wired*. "O tráfego está me deixando louco", escreveu o CEO no Twitter. "Vou construir uma máquina de perfuração de túnel e começar a cavar."

PAI DO PAC-MAN MORRE AOS 91 ANOS NO JAPÃO

O empresário **Masaya Nakamura**, considerado o pai do jogo Pac-Man nos anos 1980, morreu aos 91 anos, no dia 22 de janeiro. A informação só foi divulgada na segunda-feira 30, pela Bandai Namco Holdings, empresa na qual Nakamura ocupava o cargo de conselheiro. A causa da morte não foi informada, a pedido da família. Em 1955, o empresário fundou a companhia que se tornaria a Namco pioneira dos videogames no Japão. Ele assumiu a função de conselheiro após a empresa realizar uma fusão com a gigante fabricante de brinquedos japonesa Bandai, em 2005. Apesar da fama, o Pac-Man

surgiu, na realidade, da prancheta de Toru Iwatani, designer de jogos da Namco, e foi lançado em 1980. A popularização do jogo foi tamanha que entrou para o Guinness World Records como o jogo de maior sucesso da época.

RESPOSTA INSTANTÂNEA

Oscar Castellano, *CEO para as Américas do Deezer*

Como competir com Spotify, Tidal e Apple Music?
Temos ferramentas para competir com eles. Uma parte é o produto, que é bom. Além disso, temos a evolução do nosso sistema, que é a curadoria de música, feita não apenas por algoritmos, como também por editores contratados.

Qual a estratégia da Deezer para conquistar mais assinantes no mercado brasileiro?
Vamos incrementar sensivelmente nosso investimento no mercado, com foco em B2B, com acordos como o fechado com a TIM, que está entrando em seu terceiro ano. Com isso, vamos multiplicar nossa base de clientes em 2017. Não abrimos dados locais, mas temos 10 milhões de usuários ativos no mundo.

O Deezer fez acordos com times de futebol na Europa. Pensa neste modelo no Brasil?
Temos parceria com o Barcelona e com o Manchester United, que usam a música para se aproximar dos torcedores. Temos estratégia no Brasil nesse sentido. Em três semanas teremos novidades importantes nessa área de esporte. Será um nome relevante do mercado. Faremos também parcerias com varejistas e bancos.

10%
das empresas já investem 5% de seu faturamento em tecnologias inovadoras

O número de conexões 4G vai passar de 108 milhões no Brasil, representando
40%
da base total

3,5%
será o crescimento do mercado de smartphones no Brasil em 2017

Mais de
100 mil
UNIDADES
de óculos de realidade virtual e realidade aumentada (AR/VR) serão vendidas em 2017 no País

COBIÇA

POR ANDRÉ JANKAVSKI

LUXO ANTI-TRUMP

O presidente americano Donald Trump vem insistindo em discursos protecionistas e, especialmente, na ideia de construir um muro entre os EUA e o México. Uma coisa, porém, é certa: quem estiver no resort Las Rosadas, na cidade mexicana de Manzanillo, localizada ao sul do país, não terá a mínima vontade de esticar a viagem e atravessar a fronteira. Com quartos inspirados no estilo de vilas mexicanas, as habitações possuem piscinas de borda infinita com vista para o Oceano Pacífico. Na região, considerada uma das mais importantes na biodiversidade de toda a América do Norte, é possível ver a força da natureza em saltos de baleias jubarte e no nascimento de tartarugas. Para assistir ao show aquático, os hóspedes vão para ilhas próximas ao resort, praticamente desertas. Quem busca ainda mais exclusividade pode alugar as seis suítes do espaço por US$ 8 mil a diária e viver em sua própria vila mexicana – e sem o risco de encontrar o dono topetudo da Trump Tower.

HABANO LITERÁRIO

A ilha de Cuba é capaz de inflamar discursos ideológicos. De um lado, uns elogiam o país comandado por Raúl Castro, enquanto outros colocam a nação como exemplo a não ser seguido. Uma unanimidade, no entanto, é a qualidade dos seus charutos. Para manter a tradição, a companhia Habanos S.A. acaba de lançar a edição especial Capuletos, do seu famoso Romeo y Julieta. Com folhas envelhecidas por no mínimo dois anos, o charuto foi apresentado em um grande evento na cidade italiana de Verona, local onde "viveu" o casal fictício na obra do bardo William Shakespeare. No Brasil, é possível comprar uma caixa com 25 unidades por R$ 4,5 mil.

CARRÃO SEM BATERIA?

Pagar mico, nunca mais. Se a bateria da sua Ferrari acabar no meio do nada, você pode escapar do guincho usando um carregador de celular. Parece estranho, mas é essa a alternativa que a empresa Life Saver Gadgets, do brasileiro Samuel Oliveira, quer proporcionar aos motoristas. O carregador é similar aos convencionais, mas tem 800 amperes de capacidade, força suficiente para religar uma bateria de automóvel. Um combinado entre o carregador e um aparelho que enche os pneus do carro é vendido por US$ 80 em Miami, mas pode ser importado pelo site lifesavergadgets.com.

VERDÃO INFERNAL

Para comemorar os cinquenta anos da marca AMG, divisão de alta performance da Mercedes-Benz, a montadora alemã organizou eventos pelo mundo para anunciar a chegada do seu AMG GT R. No Brasil, a festa ficou para a quarta-feira 19, com shows de artistas como Maria Rita e Marcelo D2. Mas o astro principal foi mesmo o Green Hell. O verdão infernal alcança 318 km/h por conta do seu motor V8 com 585 cavalos de potência. Devido ao seu design e componentes, como suspensão modificada e uma nova aerodinâmica, a Mercedes considerou, até hoje, seu esportivo com a tecnologia mais avançada já lançado no mercado.

JOIA DE COMEMORAÇÃO

Em 28 de janeiro, boa parte do Oriente parou para as comemorações do ano novo chinês, representado pelo galo no zodíaco do país asiático.
De olho nas pessoas que têm o animal como signo, como nascidos em 1981, 1993 e 2005, alguns estilistas criaram peças remetendo à ave. O designer italiano Roberto Coin criou um anel de ouro branco 18 quilates inspirado no bicho e com diversos diamantes e safiras trazendo a coloração das penas. A peça é avaliada em US$ 23 mil e está à venda.

O DESEMBARQUE JAPONÊS NA RB CAPITAL

SEM MEDO [illegible] QUEDAS [illegible] *Nishiu* [illegible] *Orix* [illegible] *Unidos* [illegible] *RB Capi*[illegible] *volatilidade* [illegible] *mercados não preocupa*

Na contramão do mercado, a **Orix compra o controle da empresa financeira especializada no mercado imobiliário**, de olho na América Latina

Cláudio GRADILONE

SHOPPING CENTER: *baixa do consumo não afasta investidores de empreendimentos que têm taxas de vacância reduzidas*

A crise econômica dos últimos dois anos fez grandes empresas financeiras mudarem seus planos no Brasil. O caso mais notório foi o do Citibank. Depois de um século por aqui, o banco americano jogou a toalha do varejo e vendeu sua rede de agências e clientes para o Itaú Unibanco, em outubro do ano passado. Seguiu o exemplo do HSBC Brasil, vendido para o Bradesco em agosto de 2015. Como explicar então que a holding financeira japonesa Orix tenha desembolsado US$ 100 milhões, segundo estimativas de mercado, para comprar 68% da RB Capital, duas semanas antes do início de 2017? **"Não temos medo de crises, pois pensamos no longo prazo", diz Hideto Nishitani, CEO da Orix** nos Estados Unidos e que será o responsável pela operação nas Américas. "A volatilidade de um ano para o outro é inerente aos riscos do negócio, principalmente no setor imobiliário, onde a maturação dos projetos é lenta."

Nascida a partir de uma cisão da Rio Bravo – criada em 1999 pelo ex-presidente do Banco Central, Gustavo Franco –, a RB Capital é líder de mercado na criação de produtos financeiros de base imobiliária. Desde seu surgimento como empresa independente, em 2008, ela levantou R$ 23,3 bilhões com a emissão de títulos lastreados em imóveis ou na renda de aluguéis. Hoje, ela também administra R$ 2,7 bilhões em fundos, imobiliários, de recebíveis e fundos de participação. "Todos esses setores nos interessam", dizNishitani.

Para uma empresa como a Orix, com cerca de US$ 400 bilhões em ativos, a aquisição representa uma aposta no mercado brasileiro e, em um segundo momento, na América Latina. Fundada em Tóquio em 1964, como uma companhia de leasing controlada pelos principais bancos japoneses, a Orix hoje opera em 37 países e faz um pouco de tudo, de bancos a seguros, de gestão de recursos à construção e operação de habitações para idosos. "Além de capital, a Orix nos trará relacionamentos com investidores estratégicos, como fundo de pensão e fundos soberanos interessados no mercado imobiliário brasileiro", diz Marcelo Michaluá, um dos sócios da RB Capital que permanecerá como executivo sob o novo controlador. Ele diz estar otimista. "Os bancos estatais concederam muitos empréstimos imobiliários no governo anterior, e agora têm menos capacidade de expandir essas carteiras, o que abre espaço para a participação do mercado de capitais, que é complementar ao bancário", afirma.

A aquisição da Orix indica uma mudança de humor. Após sofrer diversos solavancos devido ao desaquecimento da economia, o setor imobiliário brasileiro volta a atrair os investidores internacionais que operam pensando em prazos mais longos. Os segmentos considerados mais promissores são os que estiveram sob pressão ao longo dos últimos trimestres, como shopping centers e escritórios de alto padrão. Os japoneses não foram os únicos a apostar no setor. Em janeiro, a Canadian Pension Plan Investment Board (CPPIB), que gerencia os ativos do sistema previdenciário estatal canadense, anunciou estudos para investir no mercado brasileiro de lajes corporativas. "Esperamos uma redução das taxas de vacância no longo prazo", diz Rodolfo Spielmann, responsável pelo escritório da CPPIB na América Latina.

NOS DOIS HEMISFÉRIOS

O perfil da japonesa Orix e da brasileira RB Capital

	ORIX	RB CAPITAL
FUNDAÇÃO	JAPÃO - 1964	BRASIL - 2008
ORIGEM	Empresa de leasing	Spin-off da Rio Bravo
ATIVIDADES	Gestão de recursos	Ativos imobiliários e fundos
RECURSOS	US$ 400 bilhões	R$ 26 bilhões

Fonte: empresas

FOTOS: CLAUDIO GATTI | LUCIOLA VILELA

Com a compra da Admix, que criou um sistema próprio de análise de dados, seguradora **Aon busca crescer com base na redução de custos**

MUNERATO, DA AON: *uma nova forma de usar o Big Data para crescer no mercado de benefícios*

BIG BROTHER DA SAÚDE

Flavia GALEMBECK

Em boa parte das seguradoras, a última semana de dezembro seguiu a praxe de relatórios anuais e festas de confraternização. Na sede da Aon, na zona Sul de São Paulo, o ritmo foi frenético, com reuniões avançando pela madrugada. A equipe de Marcelo Munerato, CEO da empresa no Brasil, corria para costurar a aquisição da corretora de seguros Admix, que possui uma consultoria de benefícios em saúde. A transação foi aprovada pela Agência Nacional de Saúde (ANS) em 18 de janeiro. "Foi um namoro longo, que resultou numa aquisição estratégica, concluída em seis meses", diz Munerato, que falou com exclusividade à DINHEIRO sobre a estratégia de crescimento no País.

Foi a maior compra feita pela Aon no Brasil nesse setor, e lhe permitirá dobrar de tamanho na área de saúde e de benefícios, adicionando 2,7 milhões de beneficiários ao 1,3 milhão que já possuía. O valor da transação não foi revelado. "Assinei um cheque com muitos zeros", diz Munerato. Pelas contas do mercado, a Admix foi vendida por mais de R$ 1 bilhão devido à intensidade da disputa, da qual participaram outras três seguradoras e três fundos de *private equity*.

Além da carteira, com 6,7 mil clientes corporativos de pequeno, médio e grande porte, a compra trouxe mais de mil corretores e a plataforma tecnológica da Admix, que gera dados de clientes a partir do uso de Big Data, e levou uma década para ser desenvolvida. Outro ponto forte é o serviço para a gestão de pacientes de doenças crônicas Farmaseg, que concede descontos em farmácias, gerencia o débito dos gastos com medicamentos na folha de pagamento, e informa a frequência do uso do remédio. Essas informações podem ser cruzadas com as da rede médica. "Isso auxilia a gerir custos e permite analisar dados de quatro milhões de vidas em diferentes sistemas, oferecendo soluções para as empresas."

A EMPRESA PROJETA SEGURAR **R$ 7 BILHÕES NO BRASIL,** DOS QUAIS R$ 5 BILHÕES RELACIONADOS À SAÚDE

Com previsão de crescimento de 15% neste ano, a Aon prevê a retomada da economia em breve. "Nossos clientes pararam de demitir e alguns já falam em expansão." A companhia projeta segurar R$ 7 bilhões neste ano, dos quais R$ 5 bilhões em saúde e benefícios. "Devemos faturar R$ 800 milhões, sendo R$ 480 milhões com saúde", diz ele.

O interesse pela Admix era justificado, pois o momento é promissor. Randal Zanetti, presidente da Bradesco Seguros, avalia que o setor deve crescer de 6% a 7% neste ano, segundo dados da Confederação Nacional das Empresas de Seguros (CNSeg), que representa o setor. Apesar da queda de 1,1 milhão de clientes até setembro de 2016, segundo a ANS, o faturamento do seguro saúde deve crescer entre 11,4% e 12,8% em 2017.

Investidor Dinheiro

A nova rodada da REPATRIAÇÃO

Saiba o que os advogados e banqueiros recomendam que seus clientes endinheirados façam com os bilhões no Exterior que foram regularizados

Flavia GALEMBECK

ILUSTRAÇÃO: EVANDRO RODRIGUES

Na década de 1990, fazia parte da rotina de um grande empresário paulista visitar a Suíça com a família a cada três anos. Antes de rumar para Klosters, uma das estações de esqui mais exclusivas do mundo, ele passava pela capital, Berna, para dar uma olhada no dinheiro depositado em um banco local. O tempo passou. O empresário comprou uma casa em Miami para as férias. Em 2016, ele resolveu aproveitar o programa de repatriação de recursos promovido pelo governo. Ao organizar os documentos que enviaria a seu advogado, o empresário encontrou um post-it amarelecido entre os extratos bancários. Em três linhas, estavam escritos o nome de um executivo no banco suíço, um número de telefone, os dados de uma conta e uma cifra: US$ 20 milhões. Muito dinheiro, mesmo para quem regularizou mais de US$ 200 milhões. Abismado, o empresário percebeu que simplesmente havia esquecido uma das dezenas de contas que tinha na Suíça.

Verídica, essa história mostra o que deve mobilizar advogados tributaristas e bancos de investimento neste ano: o que fazer com o dinheiro que estava no Exterior, e que agora se tornou visível. O chamado programa de repatriação de recursos comprovou legalmente a existência de R$ 169,9 bilhões. **A regularização custou 30% em impostos e multas, e permitiu à Receita Federal arrecadar R$ 50,9 bilhões. No entanto, o dinheiro que ficava incógnito não se animou a voltar ao Brasil.** "Esses recursos não devem retornar, pois não há vantagens para isso, como alíquotas de imposto menores que as internacionais", afirma George Wachsmann, sócio da gestora de patrimônio GPS, que é controlada pelo grupo suíço Julius Baer. "O que deve ocorrer é uma troca de bancos, como aconteceu nos países onde houve programas semelhantes de regularização de recursos." Ou seja, regularizado, o dinheiro deve sair da Suíça, onde as tarifas são mais altas e a rentabilidade é menor, e migrar para destinos com menos impostos, ganhos maiores e custo de administração menor. Os destinos mais prováveis são paraísos fiscais como Bahamas e Ilhas Cayman, e alguns estados americanos. Os bancos daqui já se mobilizam. Dias antes do Natal de 2016, os clientes do private bank do Itaú Unibanco participaram de uma palestra. O mesmo deve ocorrer, antes do carnaval, no Santander e no JP Morgan. Procurados, os bancos não comentaram.

CUIDADOS *José Henrique Longo, do PLKC: "Tributação e sucessão são as primeiras preocupações de quem regulariza os recursos"*

O advogado tributarista José Henrique Longo, sócio do escritório PLKC, avalia que agora é a hora de reunir esses recursos espalhados em um veículo de investimento mais eficiente. Por exemplo, um fundo proprietário, companhias *offshore*, fundações ou mesmo *trusts* no Exterior. Longo comandou a regularização dos recursos de 250 famílias que, juntas, somaram 5% do valor arrecadado com a repatriação. Encerrado o processo, em 31 de outubro, Longo constatou que o movimento em seu escritório não diminuiu. Nos meses após a repatriação – que ele prefere chamar de regularização – seus clientes o procuraram para reorganizar a dinheirama, ganhando mais, pagando menos impostos e, se possível, acertando a sucessão. "Tributação e sucessão são as primeiras preocupações de quem regulariza os recursos", diz.

Para começar, tudo depende da quantia. Quem tem de US$ 2 milhões a US$ 5 milhões pode optar por uma companhia *offshore*. Sua vantagem é que só é preciso pagar imposto quando houver distribuição de lucros aos acionistas. Se não houver resgate, não se paga imposto, cuja alíquota é progressiva e pode chegar a 27,5%. É preciso publicar balanços e o custo, segundo Longo, costuma ser de cerca de US$ 1.500 ao ano.

Já os fundos são empresas, que podem ter ações ordinárias e preferenciais, e são capazes de abrigar vários investidores. Os mais simples custam ao redor de US$ 10 mil por ano. Caso o fundo seja proprietário, parecido com um fundo exclusivo no Brasil, as exigências dos reguladores são maiores. Isso eleva os custos, que partem de US$ 50 mil por ano. Há casos em que a remuneração é um percentual dos recursos. Sempre que houver ganho de capital acima de R$ 35.000, haverá a incidência de imposto no Brasil. A alíquota varia entre 15% e 22,5%.

O próximo degrau é o das fundações, muito usadas por famílias bilionárias no Brasil. Uma fundação é uma estrutura jurídica. Tem conselho e diretoria executiva, e administra e distribui o patrimônio, ou sua renda, entre os beneficiários. Ela pode ser dona de uma companhia *offshore*. Sua maior vantagem é que o fundador de uma empresa, por exemplo, pode determinar o destino do patrimônio. Essa opção é recomendada para quem tem a partir de US$ 10 milhões, uma vez que ela custa entre US$ 5 mil e US$ 10 mil por ano. Entre suas vantagens estão a dispensa de testamento no exterior e de trâmites burocráticos para a transferência de patrimônio em caso de morte. A

ILUSTRAÇÃO EVANDRO RODRIGUES | FOTO FELIPE GABRIEL

desvantagem é que é preciso cuidar do dinheiro. Se os conselheiros ou diretores forem descuidados, os recursos poderão ser mal geridos. "A fundação é muito usada por quem tem filhos pequenos, ou inabilitados para gerir os bens, porque pode pagar quantias determinadas ao longo do tempo, inclusive por mais de uma geração", diz Márcia Setti, advogada do PLKC.

Também indicado para quem tem mais de US$ 10 milhões, o *trust* não é reconhecido pela Receita Federal nem pelo Banco Central, mas vem ganhando adeptos entre os endinheirados brasileiros. Sua popularização, porém, esbarra em uma questão cultural. Ao montar o *trust*, é preciso transferir os bens para outra pessoa, o chamado *trustee*, um administrador que passa a deter a propriedade fiduciária dos recursos. Há ainda a figura do *protector*, cuja função é vigiar o *trustee*. O *trust* é regido por dois contratos: a escritura, com as regras básicas, e a carta de desejos, que define a preservação e a distribuição dos bens. Seu custo varia entre US$ 5 mil e US$ 10 mil ao ano. Como não é reconhecido no Brasil, o *trust* abre espaço para que a Receita Federal cobre Imposto de Transmissão Causa Mortis e Doação (ITCMD), cujas alíquotas variam entre 2% e 8%, dependendo do Estado da Federação, mesmo que os beneficiários não recebam os bens, que estão em nome do *trustee*. Já nos Estados Unidos ele dispensa o testamento e inventário e evita o imposto sobre herança, cuja alíquota começa em 40%.

PAPÉIS AVULSOS

PARA O BRADESCO, O PIOR JÁ PASSOU

"O pico da inadimplência já passou", disse o presidente do Bradesco, Luiz Carlos Trabuco Cappi, ao apresentar os resultados de 2016 em teleconferência na quinta-feira 2. Os empréstimos com atrasos de mais de 90 dias cresceram 0,1 ponto percentual no quarto trimestre, para 5,5%. Em 2016, esse indicador havia crescido 1,4 ponto percentual. O lucro contábil entre outubro e dezembro foi de R$ 3,59 bilhões, queda de 17% ante o terceiro trimestre, mas alta de 11% ante o mesmo período de 2015. No ano, o lucro contábil foi de R$ 15,08 bilhões, queda de 12,25% ante 2015. Em relação ao terceiro trimestre de 2016, porém, houve incremento de 11%. A receita de serviços foi de R$ 28,024 bilhões no ano, alta de 12,8% ante 2015. No quarto trimestre, os serviços renderam R$ 7,545 bilhões, com crescimento de 1,3%. O crédito cresceu 8,6% no trimestre em comparação com o mesmo período de 2015, mas a carteira encolheu 1,3% ante o terceiro trimestre, para R$ 515 bilhões, em parte pela retração de 2,2% no crédito à pessoa jurídica. O crédito à pessoa física cresceu 0,6% no quarto trimestre e 16,4% no ano.

RAIO X
BRADESCO PN (BBDC4)

Cotação*	R$ 32,43
Preço máximo (52 semanas):	R$ 33,44
Preço mínimo (52 semanas):	R$ 16,46
Oscilação no mês:	-0,8%
Oscilação no ano:	11,9%
Oscilação em 2016:	73,7%
Volatilidade (21 dias):	38,35%

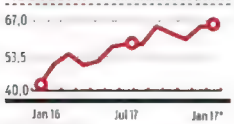
Fonte Economática *02/02/2017

TERMÔMETRO DO MERCADO

O IBOVESPA EM UM ANO *	PONTOS
Ibovespa	64.836
Máxima	66.190
Mínima	37.497

Fonte: Economática * 01/02/2017

IBOVESPA em milhares de pontos



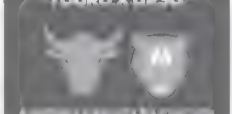
*Até 01/02/2017

SHOPPINGS

CRI da Aliansce não paga inflação

A administradora de shoppings Aliansce iniciou uma apresentação na quarta-feira 1 para emitir R$ 180 milhões em Certificados de Recebíveis Imobiliários (CRI). Os papéis vencem em junho de 2022 e pagarão 99% do CDI, sem oferecer atualização.

TOURO X URSO



[illegible] por realização de lucros, o que explica a queda de quase 3% do Ibovespa para abaixo dos 66 mil pontos, até a quinta-feira 2. [illegible] pontuais de compra.

DESEMPENHO DAS EMPRESAS POR SETOR DE ATIVIDADE

MELHOR DESEMPENHO	% 30 DIAS	% 12 MESES
Siderúrgico	13,82	331,20
Mineração	27,76	288,46
Petróleo e Gás	-1,18	190,63
Energia e Saneamento	3,70	114,41
Financeiro	8,60	108,80

PIOR DESEMPENHO	% 30 DIAS	% 12 MESES
Papel e Celulose	-1,84	-19,69
Telecomunicações	-22,56	-40,98
Industrial	6,70	2,64
Imobiliário e Construção	63,34	16,57
Consumo e Varejo	3,95	20,46

Fonte: Austin Rating de 23/01 a 30/01

QUEM VEM LÁ

A nova empreitada da SEB

A semana foi agitada para Chaim Zaher, presidente do Grupo Educacional SEB. Na segunda-feira 30, a SEB anunciou a recompra dos sistemas de ensino Pueri Domus da britânica Pearson, por um valor não revelado. Na quarta-feira 1, Zaher informou que o grupo estuda realizar uma oferta pública inicial de ações, no ano que vem. A SEB, que é focada em metodologia de ensino para escolas de alto padrão, havia vendido quatro sistemas de ensino à britânica em 2010, por US$ 500 milhões. No ano passado, Zaher, que era presidente da Estácio e seu segundo maior acionista, com uma fatia de 14%, protagonizou uma disputa com a Kroton para evitar uma fusão dela com a Kroton. Mas, diante de uma oferta maior e a anuência do conselho, Zaher vendeu sua participação e se voltou para os sistemas de ensino. Agora, ele deverá disputar o dinheiro dos investidores em um setor que é bem menos suscetível às oscilações da oferta de verbas públicas, como é o caso do Fies.

FOTOS: LEONARDO RODRIGUES/VALOR/FOLHAPRESS | CAROL CARQUEJEIRO/VALOR | ADAILTON DAMASCENO/BRAZIL PHOTO PRESS | DIVULGAÇÃO

DESTAQUE NO PREGÃO

Cielo espera crescer menos em 2017

Ao apresentar os resultados da Cielo de 2016, na terça-feira 31, Eduardo Gouveia, que assumiu a presidência em 2 de janeiro, reconheceu que as margens podem cair devido à redução das taxas cobradas dos lojistas nas transações realizadas nas maquininhas. "O foco da Cielo será lucro, ainda que, para isso, a empresa perca uma fatia de mercado", disse Gouveia. A redução do prazo para o repasse de pagamentos aos lojistas – anunciado em dezembro e que ainda depende de regulamentação –, e a redução da taxa de juros devem pressionar as receitas da companhia, que lucrou R$ 803 milhões no quarto trimestre, alta de 11,4% ante 2015. As transações nos terminais cresceram 5,4% no período, abaixo da média anual, de 8,6%. Em 2016 foram processadas 6,7 bilhões de operações, que somaram R$ 585 bilhões. No ano, as ações caem 5,2%.

PALAVRA DO ANALISTA:
O resultado foi considerado sem brilho, pela fraqueza de receitas do quarto trimestre, pelo Itaú BBA. Já para os analistas do BB, que reduziram em 16,7% a previsão de preço-alvo do papel, de R$ 42 para R$ 36, essa pode ser uma oportunidade de compra.

TELECOM

Conselho da Oi aprova conversão de dívida

O conselho de administração da operadora Oi autorizou, na quarta-feira 1, a diretoria da companhia a prosseguir com as negociações com os credores e permitiu que ela avance em alguns itens, como a conversão de parte da dívida em ações. Em recuperação judicial desde junho, a empresa de telecomunicações encerrou o terceiro trimestre do ano passado, o dado mais recente disponível, com dívida de R$ 41,18 bilhões. No ano, as ações da Oi acumulam alta de 44%.

AS 10 MAIS NEGOCIADAS DO IBOVESPA

Ação	Cotação (R$)*	% mês	% ano	% 12 M	% Índice
Itaú Unibanco PN	37,62	1,1	11,2	72,2	10.952
Bradesco PN	32,43	-0,8	11,9	101,1	8.134
Petrobras PN	15,02	0,0	1,0	218,2	5.656
Vale PNA	31,39	2,7	34,5	335,8	5.543
Vale ON	32,89	2,2	28,1	248,2	4.410
Petrobras ON	16,12	-0,4	-4,8	145,0	4.090
Brasil ON	31,26	0,5	11,3	131,0	3.557
Itaúsa PN	9,32	0,4	12,6	60,4	3.289
BM&FBovespa ON	18,54	0,3	12,4	82,6	3.072
Gerdau PN	12,42	1,8	15,0	228,3	0.975

Fonte: Economática * 01/02/2017

MAIORES ALTAS DA SEMANA*

Ação	Setor	%
TECTOY	Industrial	132,03
J B DUARTE	Varejo	28,50
KARSTEN	Varejo	26,53
LOG-IN	Transporte	23,92
BANRISUL	Financeiro	20,61

MAIORES BAIXAS DA SEMANA*

Ação	Setor	%
IGB S/A	Industrial	-47,06
BR PHARMA	Saúde	-22,05
ADVANCED-DH	Varejo	-17,13
PDG REALT	Imobiliario	-16,29
JHSF PART	Imobiliario	-13,00

Fonte: Austin Rating * de 23/01 a 30/01

BOLSAS NO MUNDO

31/01/2017			COTAÇÃO (MOEDA LOCAL)			VARIAÇÃO (US$)	
Mercado	Índice	Pontos	% mês	% ano	% 12 m.	% mês	% ano
Brasil	Ibovespa	64.671	7,38%	7,38%	59,41%	3,03%	3,03%
Brasil	IBrX	26.575	7,21%	7,21%	55,72%	2,86%	2,86%
EUA	Dow Jones	19.860	0,49%	0,49%	20,74%	0,49%	0,49%
EUA	Nasdaq	5.613	4,27%	4,27%	21,49%	4,27%	4,27%
Japão	Nikkei	19.041	-0,38%	-0,38%	6,58%	-4,18%	-4,18%
China	CSI 300	3.388	2,35%	2,35%	16,78%	3,25%	3,25%
Alemanha	DAX 30	11.535	0,47%	0,47%	18,22%	-1,82%	-1,82%
França	CAC 40	4.749	-2,33%	-2,33%	8,12%	-4,56%	-4,56%
Reino Unido	UKX	7.099	-0,61%	-0,61%	17,15%	-1,85%	-1,85%

Fonte: Austin Rating

MN MERCADO EM NÚMEROS

GOL

R$ 3,2 bilhões
Foi a redução da dívida da companhia aérea em 2016, pela renegociação de bônus no exterior e devolução de aeronaves, entre outras medidas

KLABIN

R$ 950 milhões
É quanto a empresa de papel e celulose pretende investir neste ano, ante R$ 2,57 bilhões em 2016, quando finalizou sua nova fábrica no Paraná

BRF

R$ 910 milhões
É o valor do contrato assinado entre a empresa de alimentos e a americana Bunge para o fornecimento de farelo de soja. O prazo da operação não foi informado

LIGHT

2,3%
Foi a queda no volume de energia faturada pela transmissora, que atua na região metropolitana do Rio de Janeiro, em 2016. Isso equivale a 0,7 Gigawatt-hora

FIBRIA

47
É o número de dias que o estoque da empresa de celulose poderia atender no fim do quarto trimestre. É o menor nível desde 2012, o que indica recomposição de preços

DinheiroemNúmeros

POR CLÁUDIO GRADILONE E FLAVIA GALEMBECK

COMENTÁRIOS

BB DTVM ENGORDOU R$ 127,7 BILHÕES EM 2016

A BB DTVM encerrou o ano passado com R$ 730,9 bilhões sob gestão. No ano, a evolução do patrimônio foi de R$ 127,7 bilhões. A gestora de recursos do Banco do Brasil manteve a liderança de mercado nos segmentos Investidores Institucionais, com R$ 333 bilhões; Varejo, com R$ 90,5 bilhões, e Poder Público, com R$ 118,2 bilhões. Os dados são da Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiros e de Capitais (Anbima).

FUNDO ADAM MACRO FECHA PARA CAPTAÇÃO

Criado em maio de 2016, o fundo multimercados Adam Macro foi fechado para novas captações ao atingir um patrimônio de R$ 9 bilhões. Desse total, R$ 2 bilhões chegaram nos 26 primeiros dias de janeiro. Entre maio e dezembro de 2016, o fundo, focado em juros brasileiros, rendeu 16,39%. Seu fundador, Márcio Appel, está estruturando dois novos fundos: um novo multimercado focado em ações globais, e um offshore, para quem possui recursos no exterior.

GESTORA ADAR CAPITAL BUSCA US$ 1 BILHÃO

Com rentabilidade de 33,5% no ano passado, o fundo Adar Macro, da Adar Capital Partners busca ampliar sua carteira dos atuais US$ 850 milhões para US$ 1 bilhão. Com 25 anos no mercado e US$ 1,3 bilhão sob gestão, a companhia, sediada nas Ilhas Cayman, investe 70% de seus recursos na América Latina e 30% na Europa. Com estratégia fundamentalista, o fundo combina renda fixa pública e privada e ações. A rentabilidade desde a abertura, em agosto de 2013, é de 54,04%.

FUNDOS DE INVESTIMENTO MAIS RENTÁVEIS

RENDA FIXA	% MÊS*	% ANO	% 12 MESES	%CDI MÊS	%CDI ANO	%CDI 12 MESES	TX. ADM. (% ANO)	APLIC. MÍN. (R$ MILHARES)	PL (R$ MILHÕES)
JPM BRASIL IMA-B 5+ FIC	2,75%	2,75%	33,01%	278,44%	278,44%	237,09%	0,30%	10	45,6
ICATU VANGUARDA INFLAÇÃO LONGA FI	2,67%	2,67%	33,01%	270,41%	270,41%	237,06%	0,25%	5.000	258,5
ITAÚ IMA-B 5+ FIC	2,60%	2,60%	32,20%	263,57%	263,57%	231,27%	0,40%	5	71,4
SANTANDER IRF-M 1+ TÍTULOS PÚBLICOS FI	2,78%	2,78%	28,68%	281,33%	281,33%	206,02%	0,10%	2.000	112,6
VOTORANTIM IRF-M 1+ FIC	2,67%	2,67%	27,27%	270,35%	270,35%	195,89%	0,35%	10	38,5
BANESTES INSTITUCIONAL FI	2,16%	2,16%	27,25%	218,65%	218,65%	195,74%	0,20%	50	136,1

REFERENCIADO DI	% MÊS*	% ANO	% 12 MESES	%CDI MÊS	%CDI ANO	%CDI 12 MESES	TX. ADM. (% ANO)	APLIC. MÍN. (R$ MILHARES)	PL (R$ MILHÕES)
BNP PARIBAS MATCH FI	1,02%	1,02%	14,15%	102,83%	102,83%	101,61%	0,35%	50	4.211,2
ITAÚ PRIVATE VÉRTICE FIC	0,99%	0,99%	13,99%	100,52%	100,52%	100,51%	0,15%	0	192,3
CAIXA TOP FIC	0,98%	0,98%	13,99%	99,40%	99,40%	100,50%	0,15%	3.000	1.811,7
WESTERN ASSET FI	0,95%	0,95%	13,75%	96,37%	96,37%	98,76%	0,15%	2.000	1.046,0
SUL AMÉRICA EXCLUSIVE FI	0,97%	0,97%	13,72%	98,23%	98,23%	98,54%	0,15%	50	505,8
BRADESCO CORPORATE FEDERAL FIC	0,97%	0,97%	13,57%	98,16%	98,16%	97,43%	0,15%	1.000	1.383,3

AÇÕES	% MÊS*	% ANO	% 12 MESES	S/IBOV. MÊS	S/IBOV. ANO	S/IBOV. 12 MESES	TX. ADM. (% ANO)	APLIC. MÍN. (R$ MILHARES)	PL (R$ MILHÕES)
BB SIDERURGIA FIC	15,89%	15,89%	195,36%	1.609,45%	1.609,45%	1.403,12%	1,00%	0	36,8
ALFA FI	29,23%	29,23%	116,32%	2.960,33%	2.960,33%	835,46%	0,80%	1	20,9
BLACKROCK INSTITUCIONAL IBOVESPA FI	9,94%	9,94%	63,75%	1.006,85%	1.006,85%	457,88%	0,02%	250	47,6
BRADESCO INDEXADO IBOVESPA FIC	9,33%	9,33%	58,82%	945,35%	945,35%	422,47%	3,50%	1	21,5
3G RADAR 1080 FIC	1,01%	1,01%	57,65%	101,83%	101,83%	414,07%	1,00%	100	66,0
ARX INCOME FI	9,43%	9,43%	56,91%	955,46%	955,46%	408,78%	3,00%	20	117,6

MULTIMERCADOS MULTIESTRATÉGIA	% MÊS*	% ANO	% 12 MESES	%CDI MÊS	%CDI ANO	%CDI 12 MESES	TX. ADM. (% ANO)	APLIC. MÍN. (R$ MILHARES)	PL (R$ MILHÕES)
BRASIL PLURAL SPECIAL SITUATIONS FI	-1,54%	-1,54%	134,91%	-155,96%	-155,96%	968,96%	2,00%	1.000	36,1
XP LONG BIASED FIC	8,05%	8,05%	86,81%	815,27%	815,27%	623,47%	2,00%	10	117,6
ITAÚ FOF RPI RETORNO TOTAL FIC	6,77%	6,77%	42,43%	685,15%	685,15%	304,74%	1,00%	1.000	37,8
KAPITALO APOLLO FIC	5,09%	5,09%	35,68%	515,87%	515,87%	256,24%	0,16%	NE	57,6
CAPITÂNIA REIT FIC	3,24%	3,24%	35,34%	328,17%	328,17%	253,84%	0,55%	25	75,8
MAUÁ IPCA HEDGE II FIC	3,81%	3,81%	34,47%	385,90%	385,90%	247,56%	1,50%	5	95,8

MULTIMERCADOS MACRO	% MÊS*	% ANO	% 12 MESES	%CDI MÊS	%CDI ANO	%CDI 12 MESES	TX. ADM. (% ANO)	APLIC. MÍN. (R$ MILHARES)	PL (R$ MILHÕES)
SPARTA CÍCLICO FI	3,30%	3,30%	37,66%	334,48%	334,48%	270,52%	4,00%	5	63,3
ALASKA RANGE FI	4,98%	4,98%	35,01%	503,89%	503,89%	251,43%	2,00%	5	82,2
BB MACRO ESTILO FIC LP	1,01%	1,01%	31,48%	101,90%	101,90%	226,09%	1,00%	NE	55,3
ITAÚ PRIVATE HEDGE PLUS FIC	2,45%	2,45%	29,05%	247,82%	247,82%	208,66%	2,00%	1.000	217,7
MAUÁ MACRO FIC	3,40%	3,40%	28,05%	344,28%	344,28%	201,44%	1,93%	5	262,6
FLAG FIC	1,99%	1,99%	26,50%	201,76%	201,76%	190,34%	1,86%	5	53,5

MULTIMERCADOS JUROS E MOEDAS	% MÊS*	% ANO	% 12 MESES	%CDI MÊS	%CDI ANO	%CDI 12 MESES	TX. ADM. (% ANO)	APLIC. MÍN. (R$ MILHARES)	PL (R$ MILHÕES)
JPM MULTISTRATEGY RATES FX CLASSE A FIC	1,31%	1,31%	16,34%	132,52%	132,52%	117,34%	1,00%	10	117,6
SUL AMÉRICA MOEDAS FI	1,38%	1,38%	15,98%	139,51%	139,51%	114,78%	1,00%	5	32,9
ITAÚ UNICLASS FIX PLUS FIC	1,08%	1,08%	15,63%	109,78%	109,78%	112,28%	1,00%	100	168,7
SANTANDER PERFORMANCE TOP FI	1,29%	1,29%	15,45%	130,44%	130,44%	110,95%	0,10%	20	1.464,9
CAIXA JUROS E MOEDAS FI LP	1,14%	1,14%	15,35%	115,90%	115,90%	110,23%	0,70%	20.000	164,0
VOTORANTIM ATUARIAL FI	1,53%	1,53%	15,14%	155,19%	155,19%	108,77%	0,35%	1	152,9

MULTIMERCADOS ESTRATÉGIA ESPECÍFICA	% MÊS*	% ANO	% 12 MESES	%CDI MÊS	%CDI ANO	%CDI 12 MESES	TX. ADM. (% ANO)	APLIC. MÍN. (R$ MILHARES)	PL (R$ MILHÕES)
PACIFICO LB FIC	6,14%	6,14%	46,34%	621,86%	621,86%	332,86%	1,93%	50	85,6
OCEANA LONG BIASED FIC	4,59%	4,59%	45,23%	465,20%	465,20%	324,84%	2,00%	50	38,8
VIVA RIO FIC	4,44%	4,44%	44,20%	449,53%	449,53%	317,43%	2,00%	500	38,4
INVESTCENTER JGP EQUITY FIC	7,64%	7,64%	36,89%	774,08%	774,08%	264,97%	2,50%	200	48,1
SAFRA S&P REAIS PB FI	2,90%	2,90%	34,65%	293,93%	293,93%	248,83%	1,00%	1.000	74,3
WESTERN ASSET US INDEX 500 FI	2,82%	2,82%	34,30%	285,71%	285,71%	246,35%	1,00%	25	139,5

*NE = o fundo não exige

Dados fornecidos pela TAG Investimentos. www.tagінvest.com.br

TAG INVESTIMENTOS

Fontes: TAG / Anbima / Quantum Axis

CBIS.: Valores atualizados até 29/01/2017, referente ao período de 31/01/2016 até 29/01/2017. Leia a advertência sobre riscos em www.istoedinheiro.com.br.

INDICADORES ECONÔMICOS

CRESCIMENTO (FONTE: BANCO CENTRAL)	3º TRI/16	2º TRI/16	1º TRI/16	4º TRI/15	2015
PIB (DESSAZONALIZADO)	-0,83%	-0,44%	-0,46%	-1,15%	-3,8%
PIB EM US$ BILHÕES *	1.707,87	1.655,11	1.659,81	1.774,57	1.746

ATIVIDADE **	DEZ/16	NOV/16	OUT/16	SET/16	NO ANO
PRODUÇÃO INDUSTRIAL (IBGE)	-	-1,1%	-7,3%	-4,6%	-7,1%
VOLUME DE VENDAS NO VAREJO (IBGE)	-	-3,5%	-8,1%	-5,7%	-6,4%
TAXA DE DESEMPREGO - PNAD CONTÍNUA (IBGE)	12,0%	11,9%	11,8%	11,8%	11,5%
UTILIZAÇÃO DA CAPACIDADE INSTALADA (CNI) - DESSAZ.	-	77,5%	77,6%	77,6%	-

INADIMPLÊNCIA ***	DEZ/16	NOV/16	OUT/16	SET/16	MÉDIA EM 2016
PESSOA FÍSICA ATÉ 90 DIAS	4,80%	5,30%	5,70%	5,70%	5,50%
PESSOA F. ACIMA DE 90 DIAS	6,00%	6,10%	6,20%	6,20%	6,20%
PESSOA JURÍDICA ATÉ 90 DIAS	3,70%	3,70%	4,00%	3,70%	3,90%
PESSOA J. ACIMA DE 90 DIAS	5,20%	5,40%	5,60%	5,50%	5,20%

CONTAS PÚBLICAS (% PIB)* (A)	DEZ/16 A JAN/16	NOV/16 A DEZ/15	OUT/16 A NOV/15	SET/16 A OUT/15	AGO/16 A SET/15
RESULTADO NOMINAL	8,93%	9,28%	8,73%	9,32%	9,51%
RESULTADO PRIMÁRIO	2,47%	2,50%	2,20%	3,04%	2,74%

	DEZ/16	NOV/16	OUT/16	2016	2015
DÍVIDA LÍQUIDA DO SETOR PÚBLICO (SEM PETROBRAS)	45,91%	43,79%	43,70%	45,91%	35,61%
DÍVIDA LÍQUIDA INTERNA	61,21%	59,85%	58,94%	61,21%	54,81%
DÍVIDA LÍQUIDA EXTERNA	-15,30%	-16,07%	-15,24%	-15,30%	-19,20%

CONTAS EXTERNAS (US$ MILHÕES)	DEZ/16	NOV/16	OUT/16	SET/16	NO ANO
INVESTIMENTO DIRETO ESTRANGEIRO	15.409	8.593	8.400	5.274	78.929
EXPORTAÇÕES	15.941	16.220	13.716	15.800	185.244
IMPORTAÇÕES	11.525	11.463	11.376	11.987	137.552
SALDO COMERCIAL	4.415	4.758	2.340	3.813	47.692
SALDO EM TRANSAÇÕES CORRENTES	-5.881	-718	-3.335	-503	-23.507
RESERVAS INTERNACIONAIS LÍQUIDAS	372.221	372.761	375.433	377.197	372.221
DÍVIDA EXTERNA TOTAL	323.714	333.799	335.361	338.320	323.714

* Acumulado nos últimos 12 meses.
** Em relação ao mesmo período do ano anterior, exceto utilização de capacidade instalada e taxa de desemprego.
*** Em proporção do volume de crédito concedido.
(a) Superávit = (-) e Déficit = (+), conforme notas econômicas do BACEN

PRINCIPAIS ÍNDICES

INFLAÇÃO	JAN/17	DEZ/16	NOV/16	NO ANO	12 MESES
IPC - FIPE	-	0,72%	0,15%	6,54%	6,54%
IGP-M (FGV)	0,64%	0,54%	-0,03%	0,64%	6,65%
IGP-DI (FGV)	-	0,83%	0,05%	7,18%	7,18%
IPCA (IBGE)	-	0,30%	0,18%	6,29%	6,29%
IPCA - NÚCLEO MM SUAVIZADO	-	0,37%	0,39%	6,94%	6,94%

JUROS/APLICAÇÃO (EM %)	JAN/17	DEZ/16	NOV/16	NO ANO	12 MESES
CDI	1,08%	1,12%	1,04%	1,08%	14,03%
TR	0,17%	0,18%	0,14%	0,17%	2,05%
POUPANÇA	0,67%	0,69%	0,64%	0,67%	8,35%
TJLP	0,60%	0,60%	0,60%	0,60%	7,50%
SWAP PREXDI (30 DIAS)	1,02%	1,06%	1,03%	1,02%	13,74%

CÂMBIO/PETRÓLEO	31/01/2017	NO MÊS	NO ANO	12 MESES
REAIS/US$ (COMERCIAL VENDA)	3,127	4,22%	4,22%	29,29%
US$/EURO	1,080	2,33%	2,33%	-0,41%
IENE/US$	112,29	3,96%	3,96%	8,30%
PETRÓLEO À VISTA BRENT (US$/BARRIL)	55,49	-2,34%	-2,34%	99,03%

MERCADOS FUTUROS 31/01/2017	MAR/17	JUN/17	SET/17	NOV/17
CÂMBIO (R$/US$)	3,140	3,212	3,280	3,317
	MAR/17	JUN/17	OUT/17	JAN/18
DI 1 DIA (% A.A.)	12,81	11,90	11,32	10,96
	FEV/17	ABR/17	JUN/17	DEZ/17
IBOVESPA (PONTOS)	64.594	65.624	66.692	69.684
	MAR/17	SET/17	DEZ/17	SET/18
CAFÉ ARÁBICA (60KG - ICF)	181,90	190,65	195,60	195,25

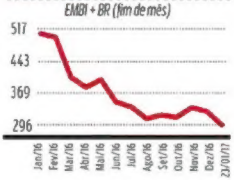
RENTABILIDADE DOS TÍTULOS PÚBLICOS (%)

* até 31/janeiro/17 (inclui 1S = Juros Semestrais)

TÍTULO	VENC.	INDEXADOR	RENTABILIDADE BRUTA Últim. 30 dias	ano *	12 MESES
Tesouro Selic	07/03/2017	Selic	1,03%	1,03%	14,05%
Tesouro Prefixado (JS)	01/01/2021	Prefixado	2,61%	2,61%	31,90%
Tesouro IPCA+ (JS)	15/05/2017	IPCA	1,00%	1,00%	12,19%
Tesouro IGPM+ (JS)	01/07/2017	IGP-M	1,38%	1,38%	12,50%
Tesouro Prefixado	01/01/2018	Prefixado	1,34%	1,34%	18,72%

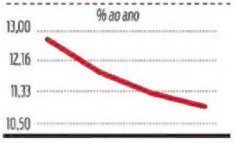
*** divulgação dos dados: sua pensa, devido a greve dos servidores

RISCO-PAÍS

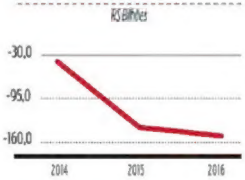


JUROS FUTUROS

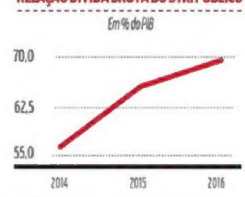
31/01/2017



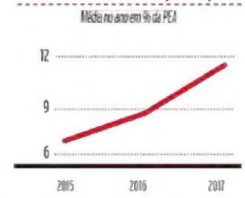
RESULTADO PRIMÁRIO



RELAÇÃO DÍVIDA BRUTA DO STR. PÚBLICO



TAXA DE DESEMPREGO (PNAD)



NOTAS

INDICADORES INDUSTRIAIS CAEM PELO SEGUNDO ANO

O faturamento da indústria caiu 12,1% em 2016 em comparação com 2015, apesar da ligeira alta de 0,1% registrada entre novembro e dezembro. Segundo a Confederação Nacional da Indústria, é o segundo ano consecutivo em que todos os indicadores do setor pioram. As horas trabalhadas caíram 7,6%, o nível de emprego encolheu 7,5% e a massa salarial recuou 1,6%. Já o uso da capacidade instalada encerrou o ano a 76%.

SUPERMERCADOS ESPERAM VENDAS MENORES

Os supermercados brasileiros projetam um crescimento real de 1,3% de suas vendas em 2017, abaixo da expectativa de 1,5% ddivulgada em outubro de 2016, informou a Abras, associação que representa o setor. No ano passado, as vendas dos supermercados cresceram 1,58%. Em dezembro, descontada a inflação, o crescimento foi de 20,9% ante novembro e de 2,2% ante dezembro de 2015. No ano passado, o preço da cesta básica aumentou 10,03%.

TAXA DE DESEMPREGO SOBE PARA 12% EM 2016

Segundo a Pnad Contínua, divulgada na terça-feira 31, o Brasil encerrou 2016 com 12,34 milhões de pessoas sem trabalho. No ano, o Brasil perdeu 1,32 milhão de postos formais de trabalho, elevando a taxa de desemprego para 12%. No quarto trimestre, o número de desempregados cresceu 36% ante o mesmo período de 2015. As atividades que mais demitiram no quarto trimestre foram construção (-10,8%) e indústria (-7,7%).

FOTOS: MURILLO CONSTANTINO | ANTONIO SCORZA

POR RALPHE MANZONI JR.*

A miséria do debate sobre a desigualdade

Em meados de janeiro, a organização não-governamental Oxfam divulgou um relatório chocante. Segundo a ONG inglesa que surgiu nos corredores da prestigiosa Oxford, na década de 1940, as oito pessoas mais ricas do mundo tinham um patrimônio equivalente ao das 3,6 bilhões de pessoas mais pobres. Você não leu errado. Era isso mesmo. A revista DINHEIRO publicou essa informação e a postou no Facebook com a pergunta: "Você concorda com essa concentração de renda?". Em geral, quase que a totalidade das pessoas que

comentaram não via nada de errado com aquela gigantesca acumulação de riqueza. Seus argumentos eram de que os oito bilionários não roubaram a fortuna conquistada e que seus negócios geravam milhões de empregos. "Se pegássemos a fortuna desses oito bilionários e doássemos para os pobres, o mundo entraria em convulsão social", escreveu uma pessoa.

Estudo mostra concentração de riqueza na mão de oito bilionários. No Facebook, as pessoas consideram isso normal

Os oito bilionários em questão são (1) Bill Gates, fundador da Microsoft, o homem mais rico do mundo; (2) Amancio Ortega, dono da Zara; o megainvestidor (3) Warren Buffett; o mexicano (4) Carlos Slim, que controla a empresa de telefonia América Móvil; o fundador da Amazon, (5) Jeff Bezos; (6) Mark Zuckerberg, do Facebook; o dono da Oracle, (7) Larry Ellison; e (8) Michael Bloomberg, ex-prefeito de Nova York. Todos eles, de fato, conseguiram suas fortunas de forma honesta e empregam milhões de pessoas ao redor do mundo. Gates, o mais rico da lista, dedica atualmente boa parte de seu tempo à sua própria entidade, que conta com bilhões de dólares para investir em países pobres, principalmente na África. Ortega, o segundo com mais dinheiro, por sua vez, teve o nome de sua empresa envolvido com trabalho escravo.

A crítica e o contraditório são fundamentais, escreveu recentemente o historiador brasileiro Leandro Karnal, acrescentando que a base da democracia é a liberdade de expressão. Portanto, antes de prosseguir, é preciso acrescentar que respeito todas as opiniões. Mas discordo de quase a totalidade delas. Há uma imensa miopia no debate sobre a desigualdade, como ficou demonstrado nos comentários do Facebook. **A questão essencial, que as pessoas não enxergaram ou não quiseram ver, são os desarranjos causados por essa concentração de riqueza quase pornográfica.** Não é possível que isso possa ser considerado normal. É um sinal claro que há uma doença no atual sistema, que deixa os ricos mais ricos e os pobres cada vez mais marginalizados. Essa mazela, se não for combatida, transforma-se em uma ameaça às democracias, como acredita o economista francês Thomas Piketty, autor do livro *O capital no século XXI*, que mostra como a desigualdade reduz o crescimento, beneficia herdeiros de fortunas e prejudica a ascensão social.

Na semana passada, cruzei com um mendigo no caminho do trabalho. Ele andava na mesma calçada, um pouco a minha frente. Todo sujo, vestia uma camiseta com a seguinte frase: "Aposte todas as suas fichas em mundo melhor". Você pode combater a corrupção e gerar mais empregos. Você pode até fazer o PIB crescer de forma acelerada, como ocorreu em outras épocas. Mas, se você não reduzir a desigualdade, nada mudará. Continuaremos neste debate miserável sobre a riqueza e a miséria.

** Ralphe Manzoni Jr. é diretor de conteúdo digital da ISTOÉ DINHEIRO*

FOTOS: CABALAR | NICHOLAS KAMM | EMMANUEL DUNAND | WIN MCNAMEE | PAUL SAKUMA | DIVULGAÇÃO